



UNIVERSIDAD PERUANA
CAYETANO HEREDIA



UNIVERSIDAD
DE LIMA

CONSORCIO DE UNIVERSIDADES

DOCTORADO EN GESTIÓN ESTRATÉGICA

**Impacto de las competencias emprendedoras en la orientación
emprendedora de estudiantes universitarios del Perú**

Tesis para optar el grado académico de Doctor en Gestión Estratégica con
mención en Gestión Empresarial y Sostenibilidad que presenta:

Angel Esteban Carlos Rossi

Asesor(a):

Luis Camilo Ortigueira Sánchez

Lima, 2023


Informe de Similitud

Yo, Luis Camilo Ortigueira Sánchez, docente de la Universidad del Pacífico, asesor de la tesis titulada: Impacto de las competencias emprendedoras en la orientación emprendedora de estudiantes universitarios del Perú, del autor Angel Esteban Carlos Rossi, dejo constancia de lo siguiente:

- El mencionado documento tiene un índice de puntuación de similitud de 18%. Así lo consigna el reporte de similitud emitido por el software Turnitin el 14/11/2023.
- He revisado con detalle dicho reporte y la Tesis, y no se advierte indicios de plagio.
- Las citas a otros autores y sus respectivas referencias cumplen con las pautas académicas.

Lugar y fecha:

Lima, 14 de noviembre de 2023

Apellidos y nombres del asesor / de la asesora: Ortigueira Sánchez, Luis Camilo	
Carnet de Extranjería: 001281685	Firma: 
ORCID: 0000-0002-0376-0166	

Dedicatoria

A mi madre, quién me acompaña en todos mis proyectos desde el cielo.

A mi esposa e hija, quienes me motivan cada día con su amor incondicional.



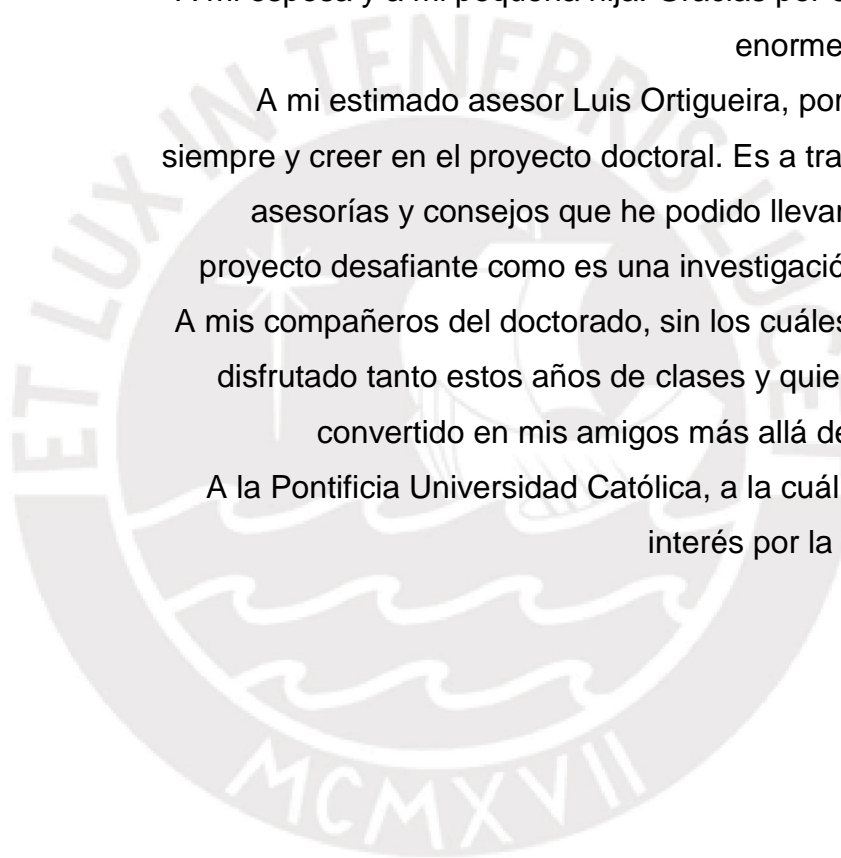
Agradecimientos

A mi esposa y a mi pequeña hija. Gracias por el amor y la enorme paciencia.

A mi estimado asesor Luis Ortigueira, por animarme siempre y creer en el proyecto doctoral. Es a través de sus asesorías y consejos que he podido llevar a cabo un proyecto desafiante como es una investigación doctoral.

A mis compañeros del doctorado, sin los cuáles no habría disfrutado tanto estos años de clases y quienes se han convertido en mis amigos más allá de las aulas.

A la Pontificia Universidad Católica, a la cuál le debo mi interés por la educación.



Resumen

El Perú es un país con alta intención emprendedora. Sin embargo, el liderazgo del Perú en intención contrasta con el poco desarrollo y consolidación posterior de los emprendimientos. Uno de los motivos que impide el desarrollo de los emprendimientos peruanos son los llamados factores externos: economía del país, marco regulatorio e informalidad. Un segundo motivo son los llamados factores internos. Entre ellos están la falta de competencias del propio emprendedor y la propia orientación emprendedora del nuevo negocio.

El propósito de la presente investigación es explorar la relación entre la educación emprendedora, las competencias y la orientación emprendedora en el contexto de un programa universitario en el que participan alumnos y emprendedores peruanos con pequeños negocios. Para la medición de las competencias emprendedoras se utilizará el modelo Entrecomp (Bacigalupo et al., 2017). Para la medición de la orientación emprendedora se utilizará el modelo de Lumpkin y Dess (Lumpkin & Dess, 1996).

La investigación tiene enfoque cuantitativo y utiliza el modelado de ecuaciones estructurales por el método de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM para el procesamiento y análisis de información. La contribución de este estudio será un aporte teórico a la comprensión de la educación, las competencias emprendedoras y la relación de ambas con la orientación emprendedora.

El estudio determinó que existe relación entre la educación y las competencias emprendedoras. También, entre las competencias y la orientación emprendedora. Sin embargo, no todas las competencias tienen la misma importancia. Los participantes valoran la capacidad para aprender basados en su propia experiencia práctica.

Palabras claves: Emprendimiento, educación emprendedora, competencias, orientación emprendedora, Entrecomp, ecuaciones estructurales, PLS-SEM

Abstract

Peru is a country with high entrepreneurial intention. However, Peru's leadership in intention contrasts with the little development and subsequent consolidation of the ventures. One of the reasons that prevents the development of Peruvian businesses are the so-called external factors: the country's economy, regulatory framework and informality. A second reason is the so-called internal factors. Among them are the lack of skills of the entrepreneur himself and the entrepreneurial orientation of the new business.

The purpose of this research is to explore the relationship between entrepreneurial education, skills and entrepreneurial orientation in the context of a university program in which Peruvian students and entrepreneurs with small businesses participate. To measure entrepreneurial skills, the Entrecomp model will be used (Bacigalupo et al., 2017). For the medication of entrepreneurial orientation, the Lumpkin and Dess model will be used (Lumpkin & Dess, 1996).

The research has a quantitative approach and uses structural equation modeling by the partial least squares method (PLS-SEM for information processing and analysis. The contribution of this study will be a theoretical contribution to the understanding of education and entrepreneurial skills and the relationship of both with entrepreneurial orientation.

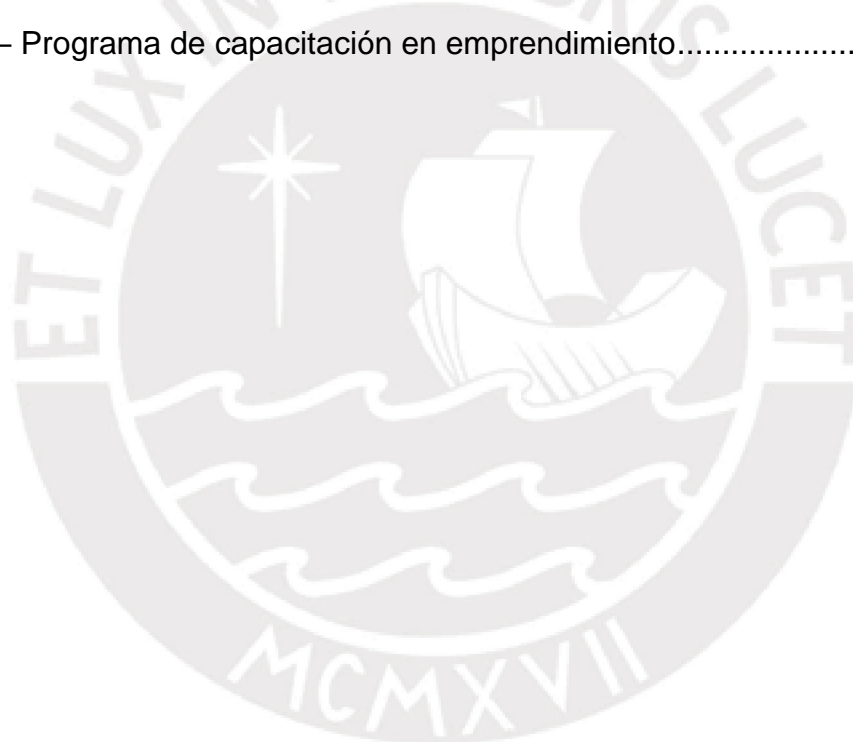
The study determined that there is a relationship between education and entrepreneurial skills. Also, between skills and entrepreneurial orientation. However, not all skills are equally important. Participants value the ability to learn based on their own practical experience.

Keywords: Entrepreneurship, entrepreneurial education, skills, entrepreneurial orientation, Entrecomp, structural equations, PLS-SEM

Tabla de Contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimientos.....	iii
Resumen.....	iv
Abstract.....	v
Introducción.....	1
Capítulo 1. El Problema de Investigación	7
1.1. Objetivos de la investigación.....	8
1.2. Justificación.....	8
Capítulo 2. Revisión de la Literatura.....	10
2.1. Estudios sobre emprendimiento.....	10
2.2. Estudios sobre educación emprendedora	14
2.3. Estudios sobre competencias emprendedoras	18
2.4. Estudios sobre orientación emprendedora.....	21
2.5. Brechas en la literatura	25
Capítulo 3. Marco Conceptual	27
3.1. Emprendimiento	27
3.2. Educación emprendedora	27
3.3. Competencias emprendedoras (CE).....	28
3.4. Orientación emprendedora.....	35
3.4.1. Modelo OE de Dess & Lumpkin	36
Capítulo 4. Modelo de Investigación e Hipótesis	38
4.1. Modelo de investigación.....	38
4.2. La relación entre educación y la orientación emprendedora	45
4.3. Hipótesis de investigación.....	46
Capítulo 5. Diseño Metodológico	49
5.1. Diseño y enfoque de la investigación	49
5.2. Descripción de la población y muestra.....	54
5.3. Instrumento y Técnica de análisis de datos	56
5.4. Variables	57
5.5. Técnica de análisis.....	58
5.6. Ética de la investigación.....	59
Capítulo 6. Resultados y Hallazgos	60

6.1. Los futuros emprendedores	60
6.2. El programa de educación emprendedora	63
6.3. Las competencias emprendedoras	65
6.4. La orientación emprendedora	72
6.5. Modelo de contraste en PLS-SEM entre EE, CE y OE	76
Conclusiones, Discusión y recomendaciones	90
Referencias	94
Anexo A - Instrumento de la investigación	112
Anexo B – Matriz de consistencia	116
Anexo C – Protocolo ético de investigación	117
Anexo D – Procedimiento para la revisión sistemática de la literatura	118
Anexo D – Evolución histórica de la teoría en CE	119
Anexo E – Programa de capacitación en emprendimiento.....	121



Lista de Figuras

FIGURA 1 CITAS DEL TRABAJO ORIGINAL DE ENTRECOMP	31
FIGURA 2 MODELO TEÓRICO: EDUCACIÓN, COMPETENCIAS Y ORIENTACIÓN EMPRENDEDORAS.	38
FIGURA 3 MODELO REFLECTIVO DIMENSIONES DE LAS CE	40
FIGURA 4 MODELO FORMATIVO DE LAS COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS	41
FIGURA 5 RELACIÓN DE LAS HIPÓTESIS Y LAS VARIABLES.....	46
FIGURA 6 MÉTODO DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN EMPRENDEDORA.....	50
FIGURA 7 PERSONAS CON Y SIN EXPERIENCIA EN EMPRENDIMIENTO POR EDAD	62
FIGURA 8 PRINCIPALES MOTIVOS QUE DIFICULTAN QUE INICIE MI PROPIO NEGOCIO ..	63
FIGURA 9 CONSIDERO QUE LAS CLASES TEÓRICAS SON IMPORTANTES PARA EMPRENDER	64
FIGURA 10 CONSIDERO QUE SIMULAR LA CREACIÓN UN EMPRENDIMIENTO ES IMPORTANTE PARA APRENDER A EMPRENDER	64
FIGURA 11 CONSIDERO QUE PARTICIPAR O CREAR UN EMPRENDIMIENTO REAL ES LA FORMA MÁS IMPORTANTE PARA APRENDER A EMPRENDER	65
FIGURA 12 DISTRIBUCIÓN DE LA VALORACIÓN DE LA COMPETENCIA IDEAS Y OPORTUNIDADES.....	70
FIGURA 13 DISTRIBUCIÓN DE LA VALORACIÓN DE LA COMPETENCIA APRENDER DE MI EXPERIENCIA PROPIA.....	71
FIGURA 14 DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA PARA LOS ÍTEMS RELACIONADOS A ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA	75
FIGURA 15 MODELO ESTRUCTURAL	78
FIGURA 16 RESULTADOS DE VALIDEZ DISCRIMINANTE [CRITERIO DE FORNELL- LARCKER]	82
FIGURA 17 RESULTADOS DE VALIDEZ DISCRIMINANTE [HTMT].....	83

Lista de tablas

TABLA 1	FUENTES PRINCIPALES DE LA ESCALA DE MEDICIÓN PARA CE	30
TABLA 2	COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS EN EL ÁREA DE GENERACIÓN DE IDEAS. 32	
TABLA 3	COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS EN EL ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS 33	
TABLA 4	COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS EN EL ÁREA DE PASAR DE LA IDEA A LA ACCIÓN	34
TABLA 5	DIMENSIONES DE LA ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA	36
TABLA 6	ETAPAS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	51
TABLA 7	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN PARA LA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LITERATURA.....	52
TABLA 8	DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR EDAD Y SEXO.....	55
TABLA 9	EXPERIENCIA EMPRENDIENDO	55
TABLA 10	RELACIÓN DE VARIABLES CE Y EE CON LOS ÍTEMS DEL CUESTIONARIO. ..	56
TABLA 11	CLASIFICACIÓN DE LAS TÉCNICAS MULTIVARIANTES	57
TABLA 12	VARIABLES DEL MODELO	58
TABLA 13	CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE LA MUESTRA - POR CIUDAD	60
TABLA 14	CONOCIMIENTOS O EXPERIENCIA PREVIA DE LA MUESTRA EN EMPRENDIMIENTO	61
TABLA 15	DISPOSICIÓN A EMPRENDER	62
TABLA 16	MODELO DE 8 COMPETENCIAS Vs. ENTRECOMP	66
TABLA 17	VALORACIÓN DE COMPETENCIAS POR JUICIO EXPERTO	67
TABLA 18	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA DE LAS RESPUESTAS SOBRE CE	68
TABLA 19	CURTOSIS Y OBLICUIDAD DE LAS COMPETENCIAS DEL GRUPO IDEAS Y OPORTUNIDADES.....	70
TABLA 20	RELACIÓN DE VARIABLES OE CON LOS ÍTEMS DEL CUESTIONARIO.	73
TABLA 21	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA DE LA VARIABLE.....	74
TABLA 22	VARIABLES VS. ÍTEMS	77
TABLA 23	RESULTADOS DE VALIDEZ CONVERGENTE.	79
TABLA 24	MATRIZ DE RUTA DE COEFICIENTES O PATH COEFFICIENTS	84
TABLA 25	COEFICIENTES DE DETERMINACIÓN	84
TABLA 26	MATRIZ DE F2	85
TABLA 27	PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	88

Introducción

El Perú es un país con altas tasas de emprendimiento. El 54% de los peruanos ha iniciado una iniciativa emprendedora, ya sea de manera individual, familiar o grupal, en algún momento de su vida (Ipsos Global Advisor, 2022). Esta estadística coloca al país en el segundo lugar a nivel latinoamericano, solo después de Colombia. Dicha estadística es muy superior a países desarrollados como por ejemplo Francia o Japón con 16% y 9% respectivamente. Una de las razones de este alto espíritu emprendedor es que apenas un 11% de los peruanos creen que un puesto laboral puede darle mayores beneficios que tener su propio negocio (Ipsos Global Advisor, 2022). Esta preferencia del peruano por el emprendimiento no es nueva. El Global Entrepreneurship Monitor, GEM por sus siglas en inglés, informó que el Perú ocupó el quinto lugar de intención emprendedora en el mundo y el primer lugar en toda Latinoamérica y el Caribe en el año 2019 (Serida et al., 2020). Dicha posición de liderazgo en emprendimiento ha sido sostenida durante los últimos años. Además, El país destaca especialmente en la categoría de emprendimientos en actividad de etapa temprana, TEA por sus siglas en inglés. Los emprendimientos TEA, son emprendimientos nuevos y hasta con menos de 3.5 años de funcionamiento. Por otro lado, según cifras del Instituto nacional de estadística e informática del Perú, el 24.6% de los peruanos se encuentran involucrados en un TEA. Esta cifra refleja la importancia del emprendimiento como fuente de autoempleo en la economía del Perú, pero especialmente en emprendimientos en pleno proceso de crecimiento o intento de consolidación (Ipsos Global Advisor, 2022). Según el último informe del GEM, Colombia lidera los emprendimientos TEA en Latinoamérica con 28% (GEM, 2023).

A nivel global se ha encontrado algunos motivos externos que condicionan la intención de los ciudadanos a emprender. Dentro de estos motivos se encuentran en orden de importancia: a) soporte del gobierno, b) tasas de interés y acceso al financiamiento y c) inflación del país. Para los peruanos el orden de prioridades es distinto: el 56% opina que lo más importante son las tasas de interés adecuadas y el acceso al financiamiento, en segundo lugar con 46%, el soporte del gobierno y finalmente, con 37%, la inflación del país (Ipsos Global Advisor, 2022). También son importantes los valores sociales y culturales

acerca de emprender, así como los atributos personales del emprendedor (GEM, 2023). Según cifras del GEM, en el Perú se estima que el 17.5% de los emprendimientos en funcionamiento son emprendimientos nacientes, es decir, emprendimientos con menos de 6 meses. Sin embargo, lo que más llama la atención es que solo el 8.4% de los emprendimientos peruanos serán emprendimientos consolidados, es decir, que podrán cruzar la barrera de los 3.5 años iniciales de funcionamiento. Dicho porcentaje de emprendimientos peruanos consolidados es inferior a la media latinoamericana de 12%. (Serida et al., 2020).

Durante el primer trimestre del 2021, la tasa de creación de nuevas empresas fue de 2,4% mientras que la tasa de emprendimientos dados de baja fue de 1.1%, dando una variación neta positiva de 1.3%. Dicha variación neta se ha mantenido positiva durante los últimos 5 años, aunque con indicadores negativos en sectores relacionados a la construcción y al comercio minorista y mayorista (INEI, 2021).

Una pregunta relevante en este contexto es ¿Por qué solo el 8,4% de los emprendimientos llegan a consolidarse en el Perú? Si bien, la mayoría de las causas de esta tasa de mortandad pueden ser atribuibles a cuestiones estructurales como acceso a financiamiento y a redes de apoyo, en muchos casos, el pobre desempeño del nuevo negocio se debe también a atributos del emprendedor, como pueden ser las competencias para emprender, la orientación emprendedora (estrategia) o la gestión del negocio (Foundation, 2022; Yeşilkaya & Yildiz, 2022)

El liderazgo mundial en intención emprendedora contrasta con el pobre desempeño económico que presentan las nuevas empresas creadas conforme estas necesitan pasar de la etapa de actividad temprana a la etapa de emprendimiento consolidado. A nivel internacional, el Perú ocupa apenas el puesto 25 de 48 países en el indicador de emprendimientos establecidos. Este fenómeno parece ser también latinoamericano e ir en retroceso, pues Colombia ocupó el puesto 34 en el informe mundial del 2022 (GEM, 2023).

Los números muestran una realidad difícil en cuanto a lo relacionado con mortandad empresarial: solo 3 de 10 proyectos pasarán de la etapa de actividad emprendedora temprana a convertirse en emprendimiento consolidados (Serida et al., 2020). De ellos, solo 2 de 10 emprendimientos finalmente logran pasar la

barrera de los 5 años. Esta precariedad en el desarrollo de la actividad emprendedora se convierte en el gran problema del emprendimiento peruano a lo largo de los años y una tarea pendiente por resolver (Serida et al., 2020b).

El emprendimiento juega un papel fundamental en el crecimiento económico de un país. El indicador ideal para observar dicha asociación es la tasa de crecimiento de la productividad (Acs et al., 2018). Por ejemplo, la economía de los Estados Unidos ha pasado de ser un país basado en un capitalismo gerencial, de grandes empresas, a un capitalismo emprendedor. Las principales razones de este cambio son la presencia y fortaleza de los mercados integrados a nivel mundial, la aparición de las nuevas tecnologías y la cantidad de emprendimientos. Por esto mismo, por lo menos hay 3 razones fundamentales por las cuáles un país debería promover conscientemente el emprendimiento: a) La estructura de los negocios del país se vuelven más dinámicas, b) Los mercados y negocios individuales reemplazan la burocracia clásica de las grandes empresas y c) la innovación se comporta de manera diferente en una empresa establecida que en un emprendimiento. La empresa establecida por lo general es más resistente al cambio por el riesgo que le conlleva modificar su propuesta en el mercado (Acs et al., 2018).

Para dar respuestas a las interrogantes sobre la carencia de emprendimientos consolidados en el Perú, se plantea que un primer factor que contribuye al desempeño de la actividad emprendedora son los llamados factores estructurales del país. En esta categoría se agrupan el contexto económico, político, la seguridad jurídica y las condiciones sociales del país (Audretsch, 2001). En esta línea, el gobierno del Perú ha venido realizando acciones para ser un país más atractivo para los nuevos emprendimientos, implementando mecanismos estructurales de promoción y soporte a la empresa, articulando a los participantes en el ecosistema emprendedor y el establecimiento de políticas para el fomento del emprendimiento. También, se han ido creando procedimientos ad-hoc para flexibilizar y facilitar y acelerar la creación de nuevas pequeñas empresas. Un claro ejemplo de cómo afecta el entorno externo al desarrollo del emprendimiento y lo vulnerable que son los pequeños negocios, fue la crisis económica resultante del problema sanitario del COVID-19 (Ipsos Global Advisor, 2022).

Un segundo factor que afecta al desempeño económico de la actividad emprendedora está representado por las condiciones económicas propias del emprendedor. Los avances en el desarrollo del emprendimiento dependerán en gran medida del acceso a capital del emprendedor para ser usado en el financiamiento de la nueva empresa (Ipsos Global Advisor, 2022). En cuanto a emprendimientos innovadores o Startups, durante el 2022, los fondos de capital semilla fueron de 87 millones de dólares (PECAP, 2022), dirigido principalmente a inversiones en emprendimientos tecnológicos. Dicha inversión representó una disminución del 30% respecto al año anterior pero un incremento del 52% del 2020, año de la pandemia. Los principales participantes del capital semilla son fondos de inversionistas ángeles y fondos de inversiones particulares. Un 30% de esas inversiones de capital se asignaron a emprendimientos Fintech (PECAP, 2022).

El tercer factor que condiciona la actividad emprendedora son las motivaciones personales que tiene el emprendedor por iniciar una nueva empresa. Estudios anteriores han concluido que las motivaciones y la realidad económica que viven los emprendedores moldean el tipo de emprendimiento que estos inician, moderando su propensión al riesgo, su grado de innovación o de conservadurismo y su propuesta de valor (Hisrich et al., 2021a; Reynolds et al., 2005).

Así, dependiendo de la motivación del emprendedor, los emprendimientos se clasifican en: a) emprendimientos por necesidad y b) emprendimientos por oportunidad. El emprendimiento por necesidad es aquel donde el individuo no tiene otra alternativa que crear su propia fuente de ingreso para poder subsistir y está motivado tanto por las limitaciones y miedos internos por conseguir un empleo en el mercado laboral como por la presión de mantener a su familia (van der Zwan et al., 2016). En tanto, el emprendimiento por oportunidad se caracteriza porque el emprendedor decide aprovechar una oportunidad de negocio introduciendo un producto con mejores atributos que su competencia en un mercado ya existente o creando un nuevo producto o servicio y de esta manera generar un nuevo mercado (Hisrich et al., 2021)

Un cuarto factor que condiciona el desempeño económico de la actividad emprendedora es el conjunto de capacidades que tienen las personas para crear, gestionar su propia empresa, generando una propuesta de valor alineada

a la demanda del mercado (Mitchelmore & Rowley, 2010). Dichas capacidades están agrupadas en actitudes, conocimientos y habilidades prácticas sobre negocios y son conocidas como Competencias Emprendedoras (Bacigalupo et al., 2017; Ismail et al., 2015a; Krueger et al., 2000; Mitchelmore & Rowley, 2010).

Además de los factores presentados previamente, investigaciones recientes han alertado también sobre la importancia de la orientación emprendedora, OE (Entrepreneurial Orientation en inglés) como un agente mediador entre los factores determinantes del emprendimiento y el desempeño de la actividad emprendedora (Lumpkin & Dess, 1996; Wiklund & Shepherd, 2005). El OE es un conjunto de decisiones estratégicas y políticas que, de manera intencional o no, toma el emprendedor durante la fundación y el desarrollo de la actividad temprana del emprendimiento con el fin de orientar su oferta a la demanda del mercado (Lumpkin & Dess, 1996).

La OE es muy importante, sobre todo durante la etapa de actividad temprana (TEA), etapa en la que se da forma a las principales características del negocio como son: propósito, tipología, forma societaria, propuesta de valor y estrategia inicial que luego condicionan el desempeño de la nueva empresa (Wiklund & Shepherd, 2003). Durante ese mismo periodo, los emprendimientos definen aspectos cruciales para su futuro y toman decisiones importantes para el negocio, configurando poco a poco la estrategia inicial empresarial.

La orientación emprendedora determinará: a) el grado de innovación de la propuesta de negocio, b) la propensión a tomar riesgos de la empresa, c) la proactividad hacia el mercado, d) la agresividad competitiva y e) se establecerá la autonomía para tomar decisiones (Zhang, Zhang, Cai, & Li, 2016; Dess, Pinkham, & Yang, 2011)

Es importante destacar el papel que cumple el aprendizaje en la formación de capacidades del nuevo emprendedor. Este aprendizaje se puede dar como un proceso, formal o informal, consciente o inconsciente a través del cual, el nuevo emprendedor adquiere los conocimientos necesarios para iniciar y gestionar un negocio desde su fundación hacia su consolidación (Blanchflower et al., 2001a; Löbler, 2006). La parte formal del aprendizaje puede ser adquirida en un proceso educativo tradicional o puede ser adquirida mediante la propia experiencia del individuo en la actividad práctica (Kolb & Kolb, 2005). La mayor parte del aprendizaje emprendedor es adquirida en base a la experiencia propia,

emprendiendo, o mediante el aprendizaje indirecto, adquiriendo experiencia trabajando en el emprendimiento liderado por otros (Blanchflower et al., 2001; Godfrey et al., 2005). La parte formal del proceso formativo se conoce como Educación Emprendedora (Kirby, 2004; Nabi & Liñá, 2017; Löbler, 2006). Por otro lado, al conjunto de habilidades prácticas, conocimientos y actitudes hacia el emprendimiento se le conoce como Competencias Emprendedoras (Fiet, 2001a; Ismail et al., 2015a; Löbler, 2006).

El modelo conceptual de competencias emprendedoras con mayor vigencia es ENTRECOMP, modelo cuya adopción es promovida por la unión europea, y que será adaptado por primera vez al contexto peruano. El modelo ENTRECOMP es ideal para medir los logros de aprendizajes de un proceso de educación emprendedora formal (Baena-Luna et al., 2020). La contextualización en los estudios sobre emprendimiento es altamente recomendable para entender la particular dinámica del emprendimiento en cada país (Ahmed et al., 2020; Bosma & Levie, 2020; Oosterbeek et al., 2010; Rauch & Frese, 2007).

Es importante señalar que el contexto en que fue realizado el estudio fue el del COVID 19. La pandemia tuvo afecto en la prestación de los servicios educativos en América Latina, principalmente con los cierres temporales y en algunos casos la suspensión de las actividades presenciales como medidas de salud pública para contener la expansión del virus (Cuba, 2021). En el Perú, La enseñanza universitaria de pregrado pasó a llevarse bajo la modalidad a distancia mediante el uso de software de video conferencia y de plataformas para la gestión de aprendizajes o LMS. Los cursos universitarios fueron adaptados a la modalidad a distancia de manera sincrónica y asincrónica (Elacqua et al., 2020).

Así, el presente estudio analiza el caso particular de la educación emprendedora universitaria, una educación especializada que tiene por objetivo de aprendizaje el desarrollo de competencias de emprendimiento, y su impacto en el desarrollo de la orientación emprendedora, bajo el contexto de una adaptación obligatoria a la enseñanza a distancia. Este contexto, acotado a la realidad emprendedora universitaria, constituye limitación y particularidad del presente estudio.

Capítulo 1. El Problema de Investigación

Un aspecto relevante por resolver en el campo del emprendimiento es conocer los factores que condicionan su desarrollo y posterior consolidación en el mercado. Durante la revisión de literatura se encontró que existe un consenso entre los investigadores sobre que una de las principales brechas de investigación q en el tema de emprendimiento es conocer los factores que impactan en los resultados iniciales de un nuevo negocio en búsqueda de mejorar las condiciones que le puedan permitir convertirse en una empresa consolidada (Ahmad & Hoffmann, 2008; Rauch & Frese, 2007; Shane & Venkataraman, 2000a; Townsend et al., 2018).

Es importante, también, analizar el impacto de las decisiones estrategias que se toman en el momento fundacional del nuevo emprendimiento, es decir la orientación emprendedora del negocio (Rauch & Frese, 2007; Man, Lau, & Snape, 2008). La estrategia empresarial es relevante para el futuro de cualquier organización y configurará gran parte del futuro desempeño del negocio (Kreiser et al., 2021). Durante esta etapa fundacional, el emprendedor decidirá temas relevantes como el mercado al cuál atender, el modelo de negocio que empleará definirá quienes son sus clientes y establecerá sus precios y expectativas de rentabilidad. Es relevante conocer en qué condiciones se forma esa orientación emprendedora y que factores influyen en su formación. La orientación emprendedora del nuevo negocio depende de condiciones del emprendedor como apertura al riesgo, autonomía para tomar decisiones, innovación, proactividad o agresividad competitiva (Lee & Peterson, 2000; W. Wales et al., 2019; W. J. Wales et al., 2020).

El problema de investigación del presente estudio consiste en establecer la relación existente entre educación, competencias emprendedoras del emprendedor y la orientación emprendedora de los nuevos negocios. El contexto en que se examinará la problemática será en el ámbito formativo universitario, mediante un programa de educación emprendedora y desarrollo de competencias dirigido a alumnos asesorando a emprendedores reales. Esto con el fin último de mejorar el desempeño de los nuevos negocios.

1.1. Objetivos de la investigación

El propósito de la investigación es explorar la relación entre la educación emprendedora, las competencias y la orientación emprendedora en el contexto de un programa universitario peruano de apoyo al emprendimiento.

Los objetivos secundarios de la investigación son los siguientes:

1. Evaluar la pertinencia del modelo de Competencias emprendedoras Entrecomp para el contexto peruano.
2. Proponer un modelo de competencias emprendedoras para el contexto peruano a partir del modelo de Entrecomp.
3. Evaluar la pertinencia del modelo Orientación emprendedora de Dess y Lumpkin para el contexto peruano.
4. Proponer un modelo de OE para el contexto peruano a partir del modelo de Dess y Lumpkin, especialmente dirigido a potenciales emprendedores involucrados en un programa de educación emprendedora.

En ese sentido, se plantea las siguientes preguntas de investigación: ¿Qué relación tienen las competencias del emprendedor, la educación emprendedora y la orientación emprendedora? Además, ¿Cómo está relación puede ser contextualizada y analizada desde la realidad universitaria peruana?

1.2. Justificación

El trabajo de investigación contribuye al campo teórico del emprendimiento de 3 maneras.

La primera forma es que a pesar de que el emprendimiento es un campo muy estudiado, históricamente, el estudio de las competencias emprendedoras se ha abordado mayormente desde el punto de vista de la psicología y no desde la educación. Esto ha hecho que los investigadores exploren metodologías para comprender las características personales del emprendedor, su intención o su espíritu emprendedor (Shane & Venkataraman, 2000; Terjesen et al., 2016). Investigadores han abogado por dar más espacio a los aspectos de mediano y largo plazo dentro del emprendimiento como son el desempeño económico, la

toma de decisiones o el proceso estratégico del nuevo negocio (Ramoglou & Tsang, 2016; Rauch & Frese, 2007).

La segunda forma en que aporta esta tesis es que contribuirá a ir minimizando la falta de consenso sobre el uso de modelos de competencias emprendedoras al probar EntreComp en el contexto peruano y mostrar su pertinencia y necesidades de ajustes (Bacigalupo et al., 2017; Ismail et al., 2015a; Krueger et al., 2000; Mitchelmore & Rowley, 2010).

Como tercer aporte nos permite analizar con detalle la relación entre las competencias y la orientación emprendedora. Es decir, capacidad y estrategia del negocio naciente, tema que por su relevancia han sido recomendados por autores en el campo del emprendimiento (Ahmad & Hoffmann, 2008; Kyndt & Baert, 2015; Ramoglou & Tsang, 2016; Zhang, Zhang, Cai, Li, Wei Huang, et al., 2014).

La cuarta contribución de este estudio será un aporte teórico a la comprensión de la relación entre educación, competencias y orientación emprendedora como un primer paso para entender mejor como se gesta la estrategia hacia el mercado del emprendimiento naciente. El campo de esta investigación toma en consideración las sugerencias para investigaciones futuras realizadas por anteriores investigadores. Entre las sugerencias se encuentran estudiar las capacidades que debe tener un emprendedor para llevar exitosamente la tarea de emprender, las razones que llevan a un emprendedor a aprovechar las oportunidades de emprendimiento y analizar los factores que determinan el desempeño económico de un nuevo negocio (Ahmed et al., 2020; Hsu et al., 2019; Kirby, 2004; Krueger et al., 2000; Rauch & Frese, 2007; Shane & Venkataraman, 2000).

Los resultados de la investigación serán de gran utilidad para instituciones privadas y públicas encargadas de diseñar políticas de fomento, programas de educación emprendedora y formación complementaria que incentiven el desarrollo de las competencias emprendedoras, útiles para la creación y la gestión de los nuevos negocios. Además, permitirá resaltar el uso de la orientación emprendedora cómo el proceso estratégico de los nuevos negocios.

Capítulo 2. Revisión de la Literatura

El propósito del presente capítulo es presentar una revisión histórica y del estado del arte de la disciplina de emprendimiento, incluyendo competencias, educación y orientación emprendedora con la finalidad de mostrar brechas y oportunidades de investigación.

2.1. Estudios sobre emprendimiento

Uno de los textos seminales sobre emprendimiento fue un texto de economía. En 1934, Schumpeter publica la teoría del desarrollo económico. Desde su punto de vista, el emprendimiento es el agente de cambio en la economía de una sociedad. Este cambio consiste en la capacidad de realizar una inversión inicial para satisfacer una necesidad existente o producir una mejora técnica que permitía crear nuevas oportunidades de negocio. En su enfoque destaca la característica de “nuevo” en el emprendimiento y alega que es debido a esta característica que merece recibir un enfoque diferente, debido a que las personas tienden a rechazar lo que no conocen (Piano, 2022).

En esta visión clásica del emprendimiento se postula que es la acción de los emprendedores lo que garantiza la no existencia de los monopolios debido a la competencia, a su dinámica y los cuestionamientos que genera el ingreso de un nuevo competidor y al desequilibrio positivo que este genera en el mercado. La definición clásica agrega además un sentido comercial al emprendimiento (Becker & Knudsen, 2002). El emprendimiento es pues un proceso de construcción y de destrucción de valor en el equilibrio de los mercados. Este proceso disruptivo se produce al fabricar nuevos productos que reemplazan en el tiempo a los productos vigentes, actualizando los precios según las necesidades del consumidor (Van Praag & Versloot, 2007).

La actividad empresarial, a través de su innovación, es el elemento disruptivo y rompe el equilibrio del mercado en que participa los competidores dando impulso a la economía en país (Schumpeter, 1934). No es hasta el ingreso de la innovación, aplicada a algún punto del proceso de producción, por ejemplo, que la actividad empresarial puede aprovechar las oportunidades que están latentes en el mercado (Mehmood et al., 2019). Sin embargo, esta actividad innovadora no es un producto de la racionalidad del emprendedor.

La economía se mantiene en equilibrio y cuando se produce desequilibrios son debido a cambios en la innovación en la puesta en marcha de una nueva idea de negocio, iniciando una cadena de producción o de comercialización.

Bajo este enfoque, el emprendedor es solo el visionario o realizador de la idea de negocio, sin embargo, es el ingreso de la propia innovación lo que genera desequilibrio, no las necesidades de los consumidores (Vaz-Curado & Mueller, 2019). Bajo esta perspectiva, para que la actividad emprendedora aproveche las oportunidades de mercado es necesario cierto grado de acceso a la información de mercado (Becker & Knudsen, 2002). Lo que sí concede Schumpeter, es que el emprendedor tiene un distinguible carácter de líder y de transformador (Ricketts & Kirzner, 1992). En este sentido, el emprendedor de Schumpeter es más parecido al inversor capitalista o empresario en búsqueda de la implementación de modelos de negocios y la optimización de la producción con la consecuente obtención de beneficios (Vaz-Curado & Mueller, 2019).

Otro de los autores históricos de importancia en emprendimiento es Israel Kirzner. Kirzner consideraba, a diferencia de Schumpeter, que el concepto de emprendimiento no pasa por entender al mercado como algo estático sino más bien por concebirlo como un proceso dirigido y moldeado por la misma actividad emprendedora (Kirzner, 1973) Kirzner, amplía el concepto de Schumpeter e implica que el emprendimiento tiene un valor diferente al de las grandes empresas frente a la dinámica de mercado: el emprendimiento, gracias al círculo virtuoso de su creación y el desarrollo de herramientas y tecnología que trae consigo, es lo que realmente expande la economía de un país. Afirma también que, debido a que el emprendimiento no es predecible o totalmente controlable pues depende del talento de los fundadores, los buenos emprendimientos siempre serán escasos, debido a que los dueños usualmente carecen de capacidades para completar la gestión de la actividad emprendedora (Kirzner, 1973).

Para Israel Kirzner, desde el lente de la escuela austriaca, argumentó que, si bien los efectos del emprendimiento en la economía ya habían sido largamente discutidos por expertos como Schumpeter, discrepaba del papel innovador y disruptivo de la actividad empresarial (Kirzner, 1973). Para Kirzner, la diferencia es producida por la persona, es decir, el emprendedor. Es su capacidad, su

atrevimiento y creatividad la que permite aprovechar las oportunidades de mercado, aún con sus limitaciones y poco conocimiento e incertidumbre que requiere atrevimiento para asumir los riesgos inherentes a invertir en un negocio (Kirzner, 1973). La actividad emprendedora, para Kirzner, aprovechaba en primer lugar el efecto en los precios de mercado y como la diferencia de precios que generaban los competidores permitían la entrada de nuevos emprendedores quienes quieren aprovechar la brecha de precios que generan los actuales participantes del mercado.

Está facultad única que tienen los emprendedores de colocar los precios de sus nuevos productos se debe a que son ellos los agentes de creación de nuevos negocios. Esto nos llevaría a pensar que los proveedores de la materia prima podrían también colocar sus precios en función a los precios futuros que tendrá el producto terminado reduciendo el beneficio a 0 para el emprendedor. Sin embargo, si esto ocurriera, es casi seguro que nuevos emprendimientos se crearían para sustituir a dichos proveedores de precios no competitivos. Es decir, como propone Kirzner, la diferencia en un mercado la hace el emprendedor y su capacidad para ser competitivo a través del precio (Kirzner, 1973; Ricketts & Kirzner, 1992b; Vaz-Curado & Mueller, 2019).

De igual manera en lo que respecta a los competidores, la percepción de dichos precios debe de ser distinta también entre emprendedores, incluso para aquellos que venden productos muy similares. Esto es posible debido a que cada emprendedor tiene diferentes costos de oportunidad personales y una percepción subjetiva de la valoración de los atributos de sus propios productos (Casson, 1982). Esta ejemplificación de la personalización del emprendimiento ajustada a las características del emprendedor permite explorar la idea de la influencia del emprendedor como individuo en cuestiones de gestión y de estrategia del futuro negocio. Por ejemplo: ¿La experiencia y educación previa de un emprendedor condiciona la estrategia emprendedora, entendida como orientación emprendedora de la nueva empresa?

Por ejemplo, un nuevo emprendimiento que acaba de llegar a un mercado donde ya hay competidores puede aprovecharse de la información de los precios y buscar una oportunidad de vender más barato. Ese beneficio del exceso permite colocar un precio más competitivo que atraiga la atención de los consumidores (Ricketts & Kirzner, 1992). Así mismo, la participación de nuevos

emprendimientos mejora la oferta de productos, mejorando sus características y hace competentes a los agentes del mercado. A mayor participan de actores, viejos y nuevos, mayor beneficio para la economía. Por estas razones, el emprendimiento juega un papel relevante en la recuperación de la economía. El emprendedor de Kirzner se parece en mayor medida al pequeño comerciante que se encuentra en todas las economías y cuya principal característica es la adopción de la incertidumbre y la tolerancia al riesgo (Ricketts & Kirzner, 1992).

Históricamente, el emprendimiento ha sido fundamental para el desarrollo económico de todos los países (Banha et al., 2022). Durante la primera década del siglo XXI, numerosas publicaciones se orientaron a resolver el dilema de la capacidad del emprendedor y el emprendimiento. A finales de la década del 2000, se empieza a recuperar el interés por entender la dinámica de iniciar un negocio, desde la creación del modelo hasta la puesta en marcha de la empresa. Gran parte de las definiciones sobre emprendimiento tienen el problema que definen al constructo emprendimiento en función del emprendedor. Scott Shane señalan que esto tiene inconvenientes prácticos como que no se puede evaluar el proceso de creación de nuevas empresas en sí mismas dada las variadas características que pueden tener sus fundadores. En cambio, proponen una definición más holística. Para ellos emprender es un proceso que incluye el análisis de quién, cómo y con qué motivos aprovechan oportunidades de mercado para crear nuevos productos y servicios (Shane & Venkataraman, 2000b).

En el mercado, los distintos emprendedores que compiten por vender productos similares deben tener distintas valoraciones sobre los precios de los productos que solicitaran a sus clientes. Esta valoración distinta entre los participantes es lo que genera tanto oportunidad como beneficio (Shane & Venkataraman, 2000b).

En un reporte del Ewing Marion - Kauffman Foundation que fue publicado en el 2021 se mostró que 4 de cada 10 emprendimientos nuevos en Estados Unidos son iniciados por mujeres. Está estadística se ha mantenido más o menos estable durante los últimos 10 años. Sin embargo, aún 1 de 5 emprendimientos son iniciados por personas de más de 55 años. La participación de personas mayores ha cambiado significativamente, pasando de 14% a 22.8%

(Ewing Marion Kauffman Fundación, 2022). Esto también ofrece una nueva oportunidad para la educación emprendedora en espacios formales.

Las últimas investigaciones en el campo del emprendimiento ponen énfasis en el origen del emprendimiento como el resultado de una construcción social compleja y que por lo tanto serían las capacidades personales, familiares, motivacionales y actitudinales lo que finalmente genera la actividad emprendedora (Ramoglou & Tsang, 2016; Hisrich, Peters, & Shepherd, 2017).

Desde el campo educativo, el desarrollo de estas características en las personas unidas a su contexto puede ser abordado desde un enfoque constructivista y experiencial (de Sousa et al., 2022a; Shabbir et al., 2022).

La educación formal puede generar un impacto positivo en las capacidades del emprendedor y esto a su vez puede impactar en la orientación del emprendimiento, se abren nuevas oportunidades de investigación, haciendo que se explore la idea de que las competencias emprendedoras son algo que se puede y se debe promover, por ejemplo, desde la educación formal básica y superior en beneficio de la sociedad (Ismail et al., 2015a; Mitchelmore & Rowley, 2010). Estas competencias o capacidades emprendedoras son las que finalmente definirían la orientación emprendedora del emprendedor. Esta relación es importante porque la orientación emprendedora de un emprendedor influye en el diseño del emprendimiento y de la creación del modelo de negocio. Por eso resulta fundamental, proveer de capacidades al fundador de la empresa (Morris et al., 2013).

2.2. Estudios sobre educación emprendedora

Los inicios de la educación formal universitaria en el campo del emprendimiento se pueden rastrear hasta el año de 1947 cuando fue dictada la primera clase en Harvard Business School (Katz, 2003). Si bien, el tema de emprendimiento ha sido considerado históricamente como un oficio, siendo aprendido y enseñado desde la práctica, no sería hasta los años 70 que la preocupación por la educación emprendedora sería de mayor interés en las universidades americanas (Kuratko, 2011). De igual modo, el interés en la publicación de investigaciones científicas en revistas académicas se ha incrementado sostenidamente desde entonces (Kuratko, 2005) . Un gran interés

sobre el tema de emprendimiento, sobre todo en el mundo académico americano y europeo, especialmente relacionando la gestión de los nuevos emprendimientos con las teorías fundamentales y tradicionales de la gestión empresarial. Durante la revisión de la literatura se encontró que los emprendimientos no solo dependen de la educación previa de los emprendedores. Ellos también suelen aprender de los conocimientos o experiencias en emprendimientos familiares a lo largo de su vida. Así, el éxito de sus nacientes empresas dependerá de muchos factores externos e internos, pero sin duda juega un papel muy importante la propia experiencia directa en el campo emprendiendo (Aldrich & Yang, 2014).

La educación emprendedora es pues de gran interés para los países, sobre todo en aquellos en vía de desarrollo, dado que la cantidad y rendimiento de los nuevos emprendimientos está directamente relacionado con el crecimiento de la economía de un país. Así, el emprendedor cumple una función esencial en el desarrollo económico y social en un país introduciendo en ocasiones innovación, mejores productos y competencia al mercado (Gibb, 2002)

La educación emprendedora tiene principalmente un enfoque basado en competencias (Chang et al., 2019; Roelofs et al., 2019). Una competencia es una construcción multidimensional compuesta por los conocimientos habilidades y actitudes de una persona y que contribuyen al éxito en un conjunto de actividades específicas (Le Deist & Winterton, 2005; Winterton et al., 2006). Las competencias pueden ser entendidas también como capacidades de desempeño necesarias para demostrar la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes (Le Deist & Winterton, 2005; Winterton et al., 2006). Desde la mirada de los dominios de Bloom, cada uno de estos elementos se relaciona a sus propios dominios cognitivo (conocimiento), afectiva (actitudinal) y psicomotora (habilidad práctica). Dichos dominios son conocidos como KSA por las siglas en inglés de Knowledge, Skill, Attitude. Es importante mencionar que en el proceso de desarrollo de una competencia influyen también la calidad del proceso de enseñanza, la metodología y la motivación del estudiante (McClelland, 1973).

Por otro lado, el resultado de aprendizaje o Learning Outcome que se busca desarrollar mediante la Educación emprendedora es principalmente la capacidad de iniciar nuevos negocios (Bae et al., 2014). Otros propósitos son

desarrollar las habilidades emprendedoras y mejorar la intención emprendedora (Pardo, 2013). En la literatura no existe consensos sobre la clasificación o componentes mínimos para el diseño de la educación emprendedora. La mayoría de autores tipifica la EE en al menos 3 categorías: a) “for entrepreneurship” o educación “para el emprendimiento”, b) “About Entrepreneurship” o educación “acerca de emprendimiento” y, finalmente, “Through Entrepreneurship” o “a través del emprendimiento” (Gibb, 2002a; Pittaway & Edwards, 2012).

La educación para el emprendimiento es principalmente educación práctica sobre temas necesarios para emprender como ventas, propuesta de valor, diseño de productos entre otros. La educación acerca de emprendimiento es una educación teórica e histórica sobre emprendimiento, economía y su impacto en la sociedad. La educación a través del emprendimiento pone su foco en la simulación o en la experimentación de crear un emprendimiento (Gibb, 2002a; Pittaway & Edwards, 2012). Sobre esta clasificación llama la atención principalmente la educación “para” el emprendimiento y la educación “a través” del emprendimiento. Ambos tipos de educación emprendedora son del tipo experiencial y comparten similitudes, pero también diferencias de enfoque (Moberg, 2014). La educación emprendedora busca dar soluciones a problemas reales, otorgando significado al participante a través de una participación y la experimentación real o simulada de emprender (Nabi et al., 2017).

La educación emprendedora es considerada como una herramienta significativa para crear políticas sociales que ayuden a población vulnerable de todo el mundo, aunque en la mayoría de los casos dichos esfuerzos han sido para poblaciones focalizadas y en contextos particulares. Esto hace difícil que se pueda generalizar los efectos de este tipo de programas educativos (de Sousa et al., 2022b). Por otro lado, resalta el hecho que la mayoría de la teoría de emprendimiento da por sentada que la educación emprendedora tenga efectos positivos y prácticos en la acción de emprender. Si bien, se conoce que los efectos positivos que tiene la educación emprendedora en la intención emprendedora o la deseabilidad de tener su propio negocio, la mayoría de las investigaciones no aborda el impacto propiamente educativo en el proceso de aprendizaje del futuro emprendedor (de Sousa et al., 2022).

Sin embargo, la educación emprendedora si puede hacer la diferencia en la formación de capacidades del emprendedor y ahí está la razón de su importancia. Distintas investigaciones dan cuenta del papel de la educación y el desarrollo competencial en el campo del emprendimiento (Bell & Bell, 2020; Deveci, 2022; Kakouris et al., 2023; Schuhmacher & Thieu, 2022). Pero, el acercamiento hacia la educación emprendedora puede ser desafiante desde el hecho que una competencia no puede ser medida directamente, sino a través de un constructo o concepto específico. Para conocer el impacto en el desarrollo de las competencias emprendedoras, los autores examinan variables relacionadas al comportamiento deseado en el emprendedor. Es por eso por lo que resulta relevante establecer marcos de competencias emprendedoras (Shavelson, 2010).

Los primeros enfoques que trataban el desarrollo de la competencia del emprendedor se remontan a la aplicación de la teoría del comportamiento planificado. Mediante la modificación hacia la actitud, la norma subjetiva, el control, pero sobre todo del conocimiento, se esperaba predecir la conducta futura del emprendedor (Ajzen, 1991a; Krueger et al., 2000). La educación emprendedora ha estado enfocada principalmente en los siguientes logros de aprendizajes: a) generar ideas de negocio, b) potenciar las capacidades del emprendedor, c) mejorar la viabilidad de los negocios, d) potenciar el conocimiento y las habilidades del emprendedor, e) estimular el espíritu emprendedor, f) potenciar la actitud hacia el emprendimiento y g) desarrollar nuevas startups y emprendimientos tradicionales (Gibb, 2002). Sobre la metodología ideal para la enseñanza de la educación emprendedora, existen muchas aproximaciones desde las facultades universitarias alrededor del mundo. Por ejemplo, se usa a emprendedores exitosos para que puedan enseñar a otros como emprender en base a su propia experiencia, pero con importantes sesgos y no necesariamente con rigurosidad académica (Fiet, 2001b). De otro lado, persiste también un enfoque más clásico ligado a la enseñanza del conocimiento y los conceptos relacionados al funcionamiento del mercado. Este enfoque también es criticado por cuanto no está claro como aprender la teoría acerca del emprendimiento puede mejorar las habilidades del futuro emprendedor (Fiet, 2001).

Sobre la relación del emprendimiento y la educación emprendedora, estudios anteriores han documentado que millones de participantes alrededor del mundo han generado nuevos emprendimientos y en la gran mayoría de casos no han recibido una formación o instrucción formal sobre el tema (Aldrich & Yang, 2014). Entonces ¿cómo aprenden los emprendedores el arte de emprender y por qué deciden hacerlo? Los emprendedores de diferentes países tienen diferentes características culturales e incentivos para emprender. Así, en países como Polonia o Estados Unidos lideran el ranking de espíritu empresarial, mientras que países como Noruega o Rusia suelen aparecer más abajo en el mismo listado. La preferencia por iniciar el camino del emprendimiento versus optar por trabajo tradicional suele disminuir con el paso de la edad de las personas.

Sin embargo, paradójicamente, cuanto más avance la edad es más probable que las personas se vean en la necesidad de emprender (Blanchflower et al., 2001). Incluso en los países con menores tasas de espíritu emprendedor, la media de interés por iniciar el camino del emprendimiento y de esta manera auto emplearse es del 25%. En promedio, apenas un 10% de las personas de estos países emprende. Hay un descalce entre la preferencia o deseo y la acción de emprender. Durante la revisión de la literatura se encontró que la diferencia entre desear emprender y finalmente emprender la determina entre otras cosas la autopercepción de la capacidad propia para no fallar. Esto es importante porque esta confianza en sí mismo puede ser cubierta con educación emprendedora (Blanchflower et al., 2001).

2.3. Estudios sobre competencias emprendedoras

Las competencias, desde una definición etimológica, son un conjunto de capacidades complejas (conocimientos, actitudes y habilidades prácticas o Skills) que son utilizadas por los individuos para desempeñar un trabajo (Boyatzis, 1983; Lahti, 1999). El concepto moderno de competencia tiene su origen, más ligado al profesional moderno, en el trabajo pionero de David McClelland quien propuso que las habilidades laborales de un profesional no deben ser medidas únicamente en función a los conocimientos o la inteligencia potencial del individuo, sino que es preferible medirla mediante la puesta en práctica de competencias laborales (McClelland, 1973).

De manera específica, las competencias emprendedoras son las características y capacidades que poseen los emprendedores y que les permite crear y gestionar sus negocios. Así, subyace una idea interesante a esta definición de competencias. Si las competencias son las capacidades necesarias para realizar un trabajo, estas deben poder ser aprendidas, desarrolladas o al menos potenciadas bajo un contexto y condiciones determinadas, incluso no necesariamente o exclusivamente bajo la formación educativa formal. De hecho, competencias especializadas como las necesarias para emprender, se desarrollan mejor bajo la propia experiencia práctica de tener un negocio (Johannisson, 1991).

En este dilema surgió la necesidad de definir aproximaciones que permitieran comprender constructos como la intención o el comportamiento hacia alguna actividad. ¿Qué es lo que podría influenciar el comportamiento positivo hacia una actividad concreta como el emprendimiento? Uno de los pioneros en el campo de la intención es el psicólogo Icek Ajzen. Ajzen pudo encontrar evidencias que la intención que un individuo tenga para realizar una actividad es un fuerte predictor del comportamiento futuro del individuo (Ajzen, 1980). Además, encontró que existían tres grandes factores que hacían más probable la intención de realizar cualquier acción. Estos tres factores eran a) la percepción de control sobre la actividad, b) Lo que el individuo cree que es hacer lo correcto y c) la actitud personal.

Bajo la idea de que cuan mayor percepción control tenga el individuo sobre su capacidad de realizar sobre la actividad, mayor será la probabilidad que el individuo tenga la intención de realizarla (Ajzen, 1980). En este sentido, si el individuo se siente competente para realizar el trabajo, es más probable que se anime a realizarlo. A partir de esa idea, David McClelland (1983) vuelve a escribir un trabajo fundamental perfilando una primera aproximación a las competencias que necesita un emprendedor para conducir y crear un nuevo negocio. Dentro de su propuesta incluye habilidades personales como la proactividad y la iniciativa, pero también capacidades relacionadas a la gestión empresarial como la habilidad de detectar y aprovechar oportunidades desde el mercado (McClelland, 1983).

Bajo la premisa de que la intención para emprender depende en gran medida de la percepción de control del emprendedor sobre temas del negocio,

otros autores se empezaron a cuestionar cuáles serían el conjunto mínimo de competencias que todo emprendedor debería tener. Para Thomas Man, las competencias emprendedoras están directamente relacionadas a la competitividad de los emprendimientos (Man, 2002). Algunas de las competencias emprendedoras de Man son similares a las del trabajo de McClelland. Sin embargo, aparecen nuevas competencias emprendedoras asociadas a la performance y a la gestión de los procesos de la propia institución. En este trabajo, también pionero, las competencias emprendedoras tienen un carácter organizacional y condiciona la futura competitividad y orientación del nuevo negocio (Man, 2002). Lo más novedoso de este trabajo es que se considera que un punto fundamental para el desarrollo del emprendimiento son las características y las capacidades del propio emprendedor. De esta manera se enlazan las dimensiones personales y organizacionales de los nuevos emprendimientos.

En la primera década de los años 2000 aparecen 3 modelos de competencias emprendedoras, adicionales al de Man. Estos modelos irán agregando distintos niveles de competencias uno tras otro, hasta llegar a los modelos complejos que se manejan hoy en día. El profesor Siwan Mitchelmore presenta en el año 2010 un primer modelo para comprender la dinámica de las competencias emprendedoras en el individuo. Dentro de las competencias encontradas se proponen competencias para la gestión del negocio, para la gestión de las personas y competencias conceptuales (Mitchelmore & Rowley, 2010).

Un segundo modelo es presentado por Michael H. Morris en el año 2013. El modelo de Morris es fuertemente influenciado por los modelos anteriores de Mitchelmore y de Man. En dicho modelo se refuerza y destaca la capacidad para encontrar y materializar oportunidades, pero también aparecen nuevas habilidades como la gestión de riesgos y la resolución de problemas. De otro lado las competencias emprendedoras de Morris incluyen también habilidades personales como autoeficacia y resiliencia.

Finalmente, en el año 2017, la comunidad europea presentó un nuevo marco de competencias emprendedoras, enfocado en el proceso educativo y formativo que recomiendan a los países miembros de la unión. Este marco de competencias emprendedoras lleva por nombre ENTRECOMP (Bacigalupo et

al., 2017). Este marco de competencias tiene 3 dominios y 15 competencias transversales.

Para conocer mayor detalle sobre la revisión histórica y la línea de tiempo de las teorías y modelos que fueron apareciendo sobre competencias emprendedoras, revisar el Anexo D.

2.4. Estudios sobre orientación emprendedora

El término orientación emprendedora fue utilizado por primera vez por Miller para definir a el proceso por el cual las empresas renuevan su propuesta de negocio cada cierto tiempo tomando en cuenta su apertura al riesgo, su grado de apertura al mercado y su grado de innovación (Miller, 1983).

Para entender la complejidad del proceso de creación de estrategias dentro de los emprendimientos es necesario entender el proceso individual de toma de decisiones de los emprendedores. En general, los emprendedores son bastantes heterogéneos, bajo la premisa que cualquier persona puede emprender en cualquier momento de su vida. Esta dimensión personalísima con la que se funda y gestionan los nuevos emprendimientos refuerza que luego la toma de decisiones de manera personal y en base a las experiencias previas y el “sentir” del propio emprendedor sobre por donde debería ir el negocio. Esto hace que la toma de decisiones sea bastante subjetiva y dependa de la personalidad del emprendedor. Esta subjetividad sobre el negocio y su entorno afecta en la manera en que los emprendimientos aprovechan o no las oportunidades de negocio (Shepherd et al., 2015).

Por otro lado, debido a la gran variedad de características distintas de los emprendedores, suelen evaluar emocionalmente de manera distinta a las oportunidades de mercado. Si el emprendedor tiene miedo o dudas sobre el comportamiento del mercado o si cree que no va a funcionar, eso hará que la empresa no aproveche las oportunidades de mercado. Finalmente, los emprendedores también perciben de manera bastante heterogénea los cambios en el contexto y los mercados. Esta subjetividad o variabilidad en las observaciones hacia el ambiente externo hace que tampoco pueda aprovechar correctamente las nuevas oportunidades para sus emprendimientos (Shepherd et al., 2015).

Sobre la innovación en los emprendimientos, es Schumpeter que con sus trabajos pioneros sobre desarrollo económico, introduce la idea de la mejora tecnológica en los procesos empresariales como fuente de innovación y novedad (Mehmood et al., 2019). Schumpeter define a la innovación como una fuente de creación de valor por parte de la empresa que da como resultado el ingreso de nuevo producto, el ingreso de la empresa a un nuevo mercado, el uso de nuevos proveedores y materiales, la manera creativa de manejar los recursos o incluso la transformación de la misma empresa (Amit & Zott, 2001). Las empresas pequeñas y nacientes no siempre tienen la oportunidad de innovar mediante sus recursos o los conocimientos, sino que basan su innovación en compromiso y estrecha colaboración de las personas que participan en ellas (Sahut & Peris-Ortiz, 2014). La innovación es una característica distintiva del emprendedor. Emprender es más que detectar oportunidades de negocio. Requiere además creatividad para tener una idea de negocio desde cero y recombinar los recursos disponibles para poder aprovecharlo (Shane, 2012). En un amplio estudio realizado a empresas de tecnología que cotizaban en bolsa se encontró que la innovación funciona cuando se relaciona con otras 3 condiciones, permitiendo que una empresa genere valor en los negocios digitales. Esas 3 condiciones eran: a) eficiencia, b) complementariedad, c) generación de dependencia del consumidor (Amit & Zott, 2001).

La dimensión toma de riesgo se puede definir como la predisposición a tomar decisiones que involucren posibilidad de pérdida de valor y donde no haya absoluta garantía de éxito. A menor aversión al riesgo es más probable que la persona tenga mayor apertura a emprender un nuevo negocio. Mientras mayor sea la aversión o rechazo al riesgo es más probable que la persona evite iniciar un nuevo emprendimiento (Cramer et al., 2002). En las empresas más tradicionales la innovación se manifiesta principalmente como creatividad al desarrollar nuevos productos y servicios. Sin embargo, en las empresas más tecnológicas, la innovación, además puede presentarse en nuevas formas de entender o modificar su propio modelo de negocios. Además, también puede originar cambios en la metodología de trabajo o en la forma en que se desarrolla el emprendimiento, generando eficiencia operativa (Trimi & Berbegal-Mirabent, 2012).

La dimensión de la actitud al riesgo también aparece en otras investigaciones asociada a las características propias del emprendedor. Algunas características propias del emprendedor que condicionan su inclinación a emprender son: a) Historia familiar, incluido experiencia familiar emprendiendo, b) inteligencia, c) Educación, d) actitud hacia el riesgo (Van Praag & Cramer, 2001).

La dimensión de proactividad, por otro lado, es un juicio que toman las personas para prever y tomar acción con respecto a sus actividades futuros y hacia su entorno. La proactividad proviene de la confianza y un modo de pensar resolutivo que permiten afrontar los desafíos propios y de otros que se presenten en el camino buscando siempre soluciones (Yeşilkaya & Yıldız, 2022).

La dimensión agresividad competitiva es tanto una dimensión individual como empresarial. Se manifiesta mediante el ahínco o dedicación mediante las cuales las empresas buscan tener un mejor desempeño comercial que sus competidores. Esta agresividad se manifiesta en la presentación de los productos con atributos diferenciales o con políticas de precios competitivas (Lumpkin & Dess, 2001).

La dimensión de autonomía está referida a la capacidad del dueño de la empresa, tradicionalmente el fundador, para decidir la estrategia principal de la nueva empresa. Esta visión del líder se manifiesta en la elección del modelo de negocio, sus principales productos, la elección del mercado entre otras decisiones estratégicas durante la primera etapa del emprendimiento (Lumpkin & Dess, 2001).

De otro lado, el emprendimiento y la orientación emprendedora, aunque son conceptos relacionados son en esencia diferentes. El emprendimiento se refiere al contenido, es decir describe el qué se quiere vender en el mercado (Rauch et al., 2009a). De otro lado, la orientación emprendedora se refiere al proceso, es decir, explica el cómo se va a realizar (Lumpkin & Dess, 1996; Rauch et al., 2009; Wiklund & Shepherd, 2005). En este sentido, la orientación emprendedora es un constructo relacionado a la organización y se refiere al proceso, práctica, actividades y decisiones tomadas en el curso de acción de establecer un nuevo emprendimiento. Incluye también las intenciones y actos que generan la dinámica que permite la creación del nuevo negocio (Lumpkin & Dess, 1996).

Estudiar la orientación emprendedora, entendida como el comportamiento de la empresa durante sus primeros periodos, permite aproximarse al desempeño del negocio como un paso intermedio desde la perspectiva individual del emprendedor. Esto que es usual en el análisis de la estrategia, estructura y modelo de negocio empresarial, no siempre es el centro de atención del campo del emprendimiento (Covin & Slevin, 1991). La orientación emprendedora es un proceso de toma de decisiones estratégicas que involucran un amplio espectro de dimensiones de carácter organizacional que incluyen el planeamiento del negocio, el proceso de decisiones y la gestión estratégica del negocio (Dess & Lumpkin, 2005)

El estudio sobre el emprendimiento también ha estado enfocado a resolver interrogantes asociadas a la actividad inicial de creación de la empresa y, por lo tanto, a problemáticas como ¿qué tipo de negocios se deben crear? o ¿qué tipo de empresa y producto se debe ofrecer al mercado? (Lumpkin & Dess, 1996). Determinar el tipo de negocio ayuda a la empresa a enfocar su estrategia inicial de orientación al mercado. Sin embargo, cuanto más se iba desarrollando la disciplina de la gestión estratégica empresarial más preocupación e interés despertaba las decisiones estratégicas que se tomaban sobre hacia donde debería ir el negocio considerándolo como un nuevo ingreso o nueva entrada al mercado. Las empresas se desenvuelven en entornos cambiantes donde los ciclos de los productos son cada vez más cortos. Por lo tanto, para la supervivencia de las empresas es necesario generar esta orientación emprendedora que la empuje hacia el nuevo ingreso de productos o de nuevos emprendimientos (Wiklund & Shepherd, 2005).

Una preocupación reiterada en la literatura sobre el concepto de orientación emprendedora es su carácter análogo a la estrategia empresarial en las instituciones ya consolidadas. Es decir, la OE es la estrategia de nacimiento de los emprendimientos. Si esto es así, es lógico suponer que el nivel del constructo OE es de nivel empresarial y no de individuos (Lumpkin & Dess, 1996). Sin embargo, en la revisión se encontró, en la teoría de emprendimiento, que las pequeñas empresas nacientes son la imagen o la extensión del propio emprendedor (Lumpkin & Dess, 1996).

Sobre las acciones de las pequeñas empresas nacientes, estas guardan relación directa con su dueño y creador. Para Miller hay 3 tipos de empresas

emprendedoras. Un primer tipo de empresa son las que tienen un liderazgo imperativo. Estas pequeñas empresas nacientes se caracterizan por tener una estructura sencilla y una toma de decisiones centralizada. Las decisiones se toman la mayoría de las veces según como “sienta” el emprendedor o dueño por donde debería ir la empresa (Miller, 1983).

Un segundo tipo de empresa son las estratégicamente imperativas. Este segundo tipo se caracteriza por controles y planificaciones detalladas y complejas, siendo administradas hasta el mínimo detalle por sus gerentes o directivos.

Finalmente, un tercer tipo de empresa es la orgánica. Este tipo de empresa es imperativa ambiental y estructural. Estas empresas son adaptativas. Se configuran constantemente con los cambios y riesgos presentes en el entorno (Miller, 1983).

2.5. Brechas en la literatura

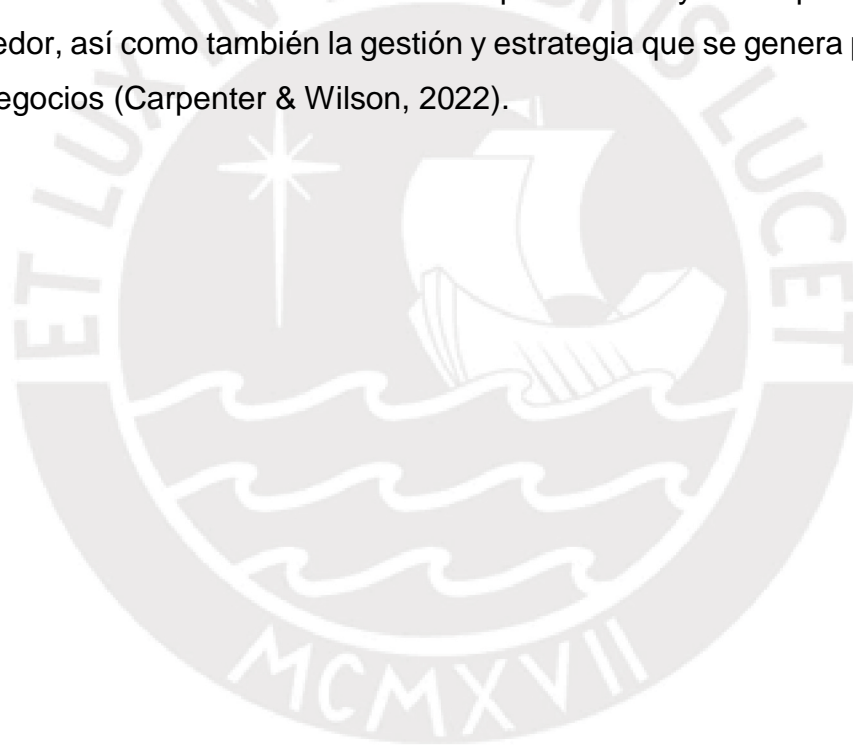
Mediante el estudio de la literatura del ramo se contrastó que existe un interés vigente por el tema de emprendimiento, principalmente a lo relacionado a intención y actitud hacia el emprendimiento. Sin embargo, las recomendaciones sobre posibles futuras investigaciones inciden en recomendar estudios exploratorios sobre la relación de los programas de emprendimiento en el desarrollo de competencias del futuro emprendedor y como esta educación puede tener efecto en el nuevo negocio recién creado (Bernoster et al., 2020; Chang et al., 2019; Covin et al., 2020; Donbesuur et al., 2020; Fellnhofer, 2019; Karami & Tang, 2019; Montes-Martínez & Ramírez-Montoya, 2020; Santos et al., 2020; Taheri et al., 2019; W. J. Wales et al., 2020).

En este sentido, se confirma que existe una brecha por cubrir para estudiar la relación de la formación de competencias y orientación emprendedora. Además, en la revisión de la literatura más reciente, se ha comprobado que la educación emprendedora es de interés de investigación y de actual relevancia para las revistas científicas relacionadas a la gestión empresarial (Carlos-Rossi, 2021).

Otras de las brechas existentes en la literatura es el impacto de las políticas públicas en el fomento del espíritu emprendedor y de cómo poder

potenciarlo, con el fin de que aparezcan más y mejores emprendimientos. Dicho apoyo se da consistentemente a través en educación y en capital (Banha et al., 2022). Parece haber consenso que el emprendimiento es fundamental para el progreso de las sociedades y que genera riqueza y movilidad social tanto para aquellos emprendedores que aprovechan oportunidades como aquellos que emprenden para sobrevivir económicamente. Los emprendedores siempre son evaluados según el nivel de contribución en la creación de valor en la economía de sus países (Van Praag & Versloot, 2007).

Finalmente, si bien, en los últimos años el interés por el campo del emprendimiento ha crecido, es necesario mencionar que dentro de este campo de estudio las preferencias por los temas han ido variando. Es de especial interés investigar en temas como la educación emprendedora y las capacidades del emprendedor, así como también la gestión y estrategia que se genera para estos nuevos negocios (Carpenter & Wilson, 2022).



Capítulo 3. Marco Conceptual

3.1. Emprendimiento

El emprendimiento es un concepto multidimensional que incluye las acciones necesarias para crear nuevas ideas, productos y empresas con externalidades beneficiosas para el propietario, el mercado, el territorio y la sociedad (European Committee of the Regions, 2015). El emprendimiento es también la acción de identificar oportunidades de mercado y crear una empresa que pueda explotarla mediante la oferta de productos y servicios (Block et al., 2017).

Sobre el concepto de emprendimiento, aunque no hay una definición única ni unánime en la literatura especializada, el principal enfoque para definir el concepto de emprendimiento es el proceso de creación de empresas y negocios nuevos. El emprendimiento es una capacidad para aprovechar una oportunidad latente en el mercado y es la autopercepción de tener o no tener dicha capacidad lo que hace que un emprendedor decida emprender o no (Shane & Venkataraman, 2000).

Las investigaciones existentes abarcan constructos y conceptos adicionales para comprender el proceso que lleva a una persona a emprender (Gibb, 2002). Se debe destacar que la literatura separa la gestión empresarial convencional, asociada a la preocupación del crecimiento y la competitividad de las empresas consolidadas, de los obstáculos y preocupaciones naturales de las empresas y negocios nacientes y sus fundadores (Gibb, 2002).

3.2. Educación emprendedora

La educación emprendedora (EE) es un tipo especial de educación. El objetivo es el desarrollo de competencias específicas relacionadas a la capacidad de fundar, gestionar y hacer crecer un negocio (Colin, 2019). La Educación Emprendedora parte de la idea central de que es posible enseñar a emprender. Esta idea ha sido ampliamente trabajada por la literatura dado que es muy común pensar que es una habilidad innata o asociada a la personalidad del emprendedor (Morselli, 2019).

La literatura es específica al señalar que se puede aprender a emprender y que se puede enseñar a emprender. El mito de que el emprendedor nace y que

no se pueden formar es solo eso, un mito (Kuratko, 2005). Peter Drucker señalaba que el misterio del emprendimiento no está en los genes del emprendedor, es solo una disciplina y si es una disciplina es factible de ser enseñada mediante educación, en este caso por la educación emprendedora (Kuratko, 2005).

La educación emprendedora se encuentra también en constante modificación e innovación. Las universidades, con enfoques predominantemente socio constructivista (Piaget, 1981), crean programas tomando en cuenta el entorno en que actúan, innovando con nuevas metodologías, redefiniendo sus modelos educativos, sus objetivos y aplicando tanto la tecnología aplicada al aprendizaje como de sus redes de apoyo para fortalecer el emprendimiento como una herramienta fundamental para la independencia y autonomía de sus futuros profesionales (Welsh et al., 2016). Otros enfoques educativos son el enfoque cognitivo y el enfoque sociocultural. El enfoque sociocultural estipula que todo proceso de aprendizaje solo se puede dar en un entorno colectivo por lo tanto el aprendizaje individual debe ser en lo posible revisado. De otro lado, el enfoque cognitivo remarca que para que se produzca un aprendizaje significativo el entorno debe de ser lo más real posible (O'Neill, 2015).

La escala de medición a utilizar para el constructo EE tiene 3 dimensiones y son puntos comunes entre los distintos enfoques y metodologías de enseñanza aprendizaje a) Metodología, b) Calidad docente y c) Calidad de los recursos y materiales educativos (O'Neill, 2015).

3.3. Competencias emprendedoras (CE)

Competencia (Competency en inglés) es una construcción multidimensional compuesta por el conjunto de habilidades, actitudes y comportamientos observables y medibles que una persona desarrolla y que son útiles para realizar con efectividad una determinada tarea (Fiske et al., 2007; Le Deist & Winterton, 2005). En este sentido, el concepto de competencia ha sido usado tanto para describir el comportamiento del individuo en el desarrollo de una tarea como también a modo de estándar de desempeño en un trabajo (Boyatzis & Gunz, 1983; Le Deist & Winterton, 2005).

Una competencia es un constructo cuya definición también trata de explicar lo competente que es una persona para realizar un trabajo específico en

la vida real. El profesor Richard Shavelson definió el concepto de competencia como la habilidad intelectual o habilidad física que otorga una capacidad de saber hacer, bajo condiciones específicas, un trabajo en particular. Dicho trabajo puede ser evaluado y relacionar el producto con el desempeño de las competencias del individuo (Shavelson, 2010). Así, Las competencias pueden ser consideradas como el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y creencias para realizar una tarea concreta (Fiet, 2001).

El desarrollo de las competencias emprendedoras tiene un efecto en la capacidad de gestión del futuro conductor de la empresa, siendo sus capacidades unos de los principales factores en el desempeño y competitividad de la nueva empresa (Man et al., 2002). Las competencias emprendedoras pueden ser evaluadas desde la perspectiva de procesos solo a través de la actuación del emprendedor, es decir evaluando su comportamiento. Las competencias emprendedoras entonces son el conjunto de habilidades, rasgos de personalidad y conocimiento que le permiten al emprendedor hacer su trabajo: crear y gestionar una nueva empresa. Estas competencias son influenciadas u originadas por la educación, la experiencia familiar o personal, así como también variables sociodemográficas (Man et al., 2002).

Las competencias emprendedoras son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para poder iniciar un nuevo negocio (Cincera et al., 2018). En la revisión de literatura se encontró que, aunque no existe un único modelo de competencias aceptado, muchas de las competencias coinciden entre los distintos modelos (Pittaway & Cope, 2007).

En la disciplina de educación, el enfoque de formación por competencias es un vigente estándar internacional y es el más difundido y aceptado (Le Deist & Winterton, 2005; Winterton et al., 2006). La educación emprendedora tiene como principal objetivo de aprendizaje el desarrollo de las competencias emprendedoras (Deveci, 2022; Schuhmacher & Thieu, 2022). Este campo de la educación requiere de un proceso de enseñanza principalmente basado en la experiencia (Shabbir et al., 2022). En este sentido, se espera que todos los estudiantes que pasan por un programa formativo de emprendimiento puedan desarrollar sus conocimientos y habilidades a partir de poner en práctica lo aprendido en aula.

Una de las características más importantes del comportamiento de los emprendedores es la capacidad que tienen de percibir oportunidades en el mercado (Arenius & Minniti, 2005). Otra característica que comparten es el grado de confianza en sus propias habilidades y conocimientos para iniciar un negocio. Esta percepción de autosuficiencia y autocontrol es fundamental para reforzar el comportamiento emprendedor deseado (Arenius & Minniti, 2005). Para seleccionar la forma de medir el constructo competencias emprendedoras se revisó en la literatura las investigaciones más citadas en Scopus sobre la materia. A continuación, se presenta la Tabla 1, la cual incluye las publicaciones más citadas sobre competencias emprendedoras a julio del 2023.

Tabla 1

Fuentes principales de la escala de medición para CE

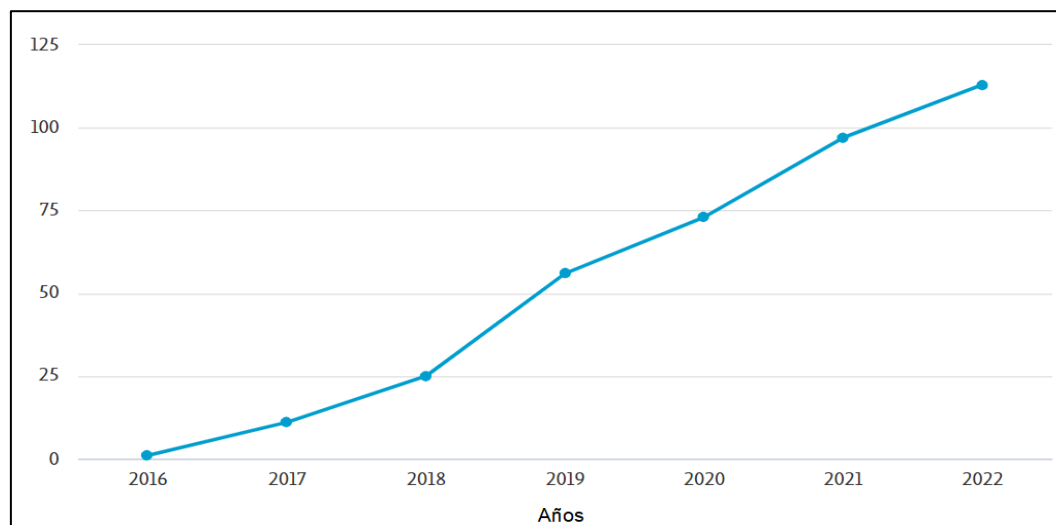
Nº	Autor	Citas a julio 2023	Promedio citas/año	Modelo de competencias
1	(Man et al., 2002)	730	34.7	Modelo de 8 áreas de Thomas Man.
2	(Mitchelmore & Rowley, 2010)	483	37.1	Modelo Mitchelmore
3	(Bacigalupo et al., 2017)	446	74.3	ENTRECOMP
4	(Morris et al., 2013)	365	36.5	Modelo de las 13 competencias
5	(Sánchez, 2013)	294	29.4	Modelo Sánchez

Nota: Para buscar la información sobre competencias se utilizó tanto la palabra clave “Competencias” como también “Competence”

En la tabla se puede apreciar que el modelo Entrecomp es el que más citas ha recibido en promedio por año, conteniendo una gran cantidad de citas asociadas a trabajos de emprendimiento y desarrollo de competencias emprendedoras. La evolución de la cantidad de citas del modelo Entrecomp por año puede verse en la Figura 1.

Figura 1

Citas del trabajo original de Entrecomp



Nota: Citas por año. No se incluyó 2023 por estar en curso.

El modelo Entrecomp nació de la necesidad de estandarizar el desarrollo de las competencias emprendedoras para orientar la educación en todo el espacio europeo. Durante el 2017, La unión europea presentó una propuesta de trabajo donde se proponen 15 competencias emprendedoras con el objetivo de estandarizar y orientar los logros esperados resultados de la formación para el emprendimiento (Bacigalupo et al., 2017).

El marco de trabajo resultante fue denominado Entrecomp y en él se agruparon las 15 competencias en 3 tipos de áreas distintas. Estas áreas son: a) Idear y tomar oportunidades, b) Pasar a la acción y c) Capacidad de manejo de recursos. El presente estudio usará el modelo EntreComp para evaluar el desarrollo de las competencias emprendedoras de los estudiantes universitarios.

Desde el modelo Entrecomp; las competencias emprendedoras han sido definidas como el conjunto de competencias personales que tiene un individuo para fundar y gestionar eficientemente un nuevo emprendimiento (Ismail et al., 2015)

El modelo Entrecomp agrupa las competencias emprendedoras en tres tipos de capacidades: a) Generación de ideas y oportunidades , b) Gestión de recursos y c) Pasar de la idea a la acción (Bacigalupo et al., 2017).

El primer grupo, ideas y oportunidades, es tal vez el grupo de competencias más valoradas y más mencionada en los distintos modelos de

competencias emprendedoras (Carlos, 2021). Este grupo contiene las habilidades necesarias para encontrar una oportunidad en el mercado y poder aprovecharla. Este grupo contiene 5 sub competencias. El detalle del área de generación de ideas y oportunidades se puede ver en la Tabla 2.

Tabla 2

Competencias emprendedoras en el área de generación de ideas

Área	Competencia	Descripción de la competencia
CE-GI. Ideas y oportunidad es	Identificar oportunidades	Esta competencia permite que el emprendedor pueda comprender el mercado de productos y servicios, entender las necesidades de los clientes y a partir de ello pueda identificar oportunidades de negocio y emprender.
	Creatividad	La competencia de creatividad permite entregar soluciones innovadoras, con atributos diferenciales a los clientes, resolviendo de manera creativa los problemas, marcando diferencias con sus competidores
	Visión	La competencia de visión le permite a los emprendedores mirar más allá de las necesidades inmediatas de sus negocios y pensar en sentido estratégico y planificador.
	Evaluar ideas	El emprendedor tendrá ante sí distintas maneras de resolver los problemas de sus clientes. Sin embargo, no todas las ideas son realizables y necesitan ser evaluadas en viabilidad y sostenibilidad.
	Pensamiento ético y sostenible	Los emprendimientos deben convertirse en emprendimientos consolidados y luego transformarse en empresas formales y generadoras de beneficios. Para que esos beneficios sean sustentables en el tiempo, los emprendedores deben actuar con ética y compromiso sostenible.

Nota: Fuente elaboración propia a partir de Bacigalupo et al., 2017

El detalle del grupo de competencias asociadas a gestionar recursos se puede ver en la Tabla 3. En dicha tabla se muestra las 5 sub competencias asociadas a la habilidad de gestionar recursos empresariales.

Tabla 3

Competencias emprendedoras en el área de gestión de recursos

Área	Cód.	Competencia	Descripción de la competencia
CE-GR Gestionar recursos	GR-1	autoconocimiento y confianza en sí.	Los emprendedores deben conocer sus fortalezas y oportunidades de mejora para poder establecer las necesidades y prioridades en la gestión del negocio. Por otro lado, el emprendedor debe confiar en su capacidad de generar negocios y en su trabajo con el emprendimiento
	GR-2	Motivación y perseverancia	Emprender es difícil. Muchos de los negocios no llegarán al éxito. Los emprendedores deben ser resilientes, auto motivados y perseverantes en las acciones que tomen para el emprendimiento.
	GR-3	Movilizar recursos	Capacidad del emprendedor para establecer con claridad los recursos que necesita para pasar de una idea a una acción concreta del proyecto.
	GR-4	Educación financiera y económica	El emprendedor debe tener la capacidad de gestionar de manera básica su negocio, conocer sus ingresos y sus principales obligaciones financieras.
	GR-5	Involucrar a otras personas	Capacidad de sumar a nuevo talento a su emprendimiento conforme se vaya consolidando.

Nota: Fuente elaboración propia a partir de Bacigalupo et al., 2017

Finalmente, en la Tabla 4, se presenta las sub competencias asociadas al grupo "Pasar de la idea a la acción". En dicha tabla se muestran 5 competencias que incluyen: capacidad para tomar la iniciativa, capacidad para planificar y gestionar el emprendimiento, manejar la incertidumbre y el riesgo, trabajar con

otras personas dentro del emprendimiento y aprender en base a la experiencia de tener un negocio.

El grupo de competencias “Pasar de la idea a la acción” están asociadas a la capacidad del emprendedor para realizar o materializar una propuesta de negocio. Pasar de la idea a la acción requiere un manejo aceptable y tolerancia al riesgo intrínseco que lleva emprender un nuevo negocio.

Tabla 4

Competencias emprendedoras en el área de pasar de la idea a la acción

Área	Competencia	Descripción de la competencia
CE-PA Pasar de la idea a la acción	Iniciativa	El emprendedor debe movilizar su negocio. Tomar la iniciativa para aprovechar oportunidades, cerrar tratos, conseguir financiamiento, cubrir de manera rápida las necesidades de sus clientes, etc.
	Planificación	El emprendedor debe tener la capacidad de organizar todas las tareas y actividades que tiene pendiente en el proyecto de su nuevo emprendimiento. Además, debe definir como se dividirán las tareas y cuando deben estar terminadas.
	Incertidumbre y gestión del riesgo	Emprender requiere de decisiones importantes aún si contar con información completa del mercado (clientes y competidores). El emprendedor asume cierto grado de incertidumbre y apuesta por su negocio aunque las condiciones no sean del todo perfectas.
	Trabajar con otras personas	El emprendedor debe tener la capacidad de comprender que necesita trabajar con otras personas con talento para potenciar su negocio.
	Aprender de la experiencia	El emprendedor debe tener la capacidad para ver que cualquier emprendimiento o negocio son oportunidades de crecer y aprender. En general se prefiere un aprendizaje experiencial y aprender haciendo.

Nota: Fuente elaboración propia a partir de Bacigalupo et al., 2017

3.4. Orientación emprendedora

La orientación emprendedora individual (OEI) es un conjunto de decisiones estratégicas y políticas que, de manera intencional o no, toma el emprendedor durante la fundación y el desarrollo de la actividad temprana del emprendimiento con el fin de orientar su oferta a la demanda del mercado (Covin & Wales, 2012; Lumpkin & Dess, 1996). OE es un constructo relacionado a la estrategia cuyo dominio conceptual incluye el desempeño y resultados empresariales, las preferencias, creencias y comportamientos relacionados con la realización de actividades emprendedoras (Covin et al., 2006).

La orientación emprendedora (OE) está íntimamente relacionada con la estrategia empresarial. Las organizaciones elaboran estrategias a través de procesos formales y sistemáticos que son influenciados por la disponibilidad de los recursos, la cultura empresarial pero también por los procesos de toma de decisiones de quienes lideran la organización. En este sentido, la orientación emprendedora puede ser entendida como el proceso de generación de estrategias y acciones con el fin generar ventajas competitivas y aprovechar las oportunidades del mercado al crear nuevas empresas (Rauch et al., 2009).

En su trabajo seminal, Tom Lumpkin y Gregory Dess exploraron las dimensiones de la orientación emprendedora. Para ellos, el punto central del proceso de emprendimiento está asociado al concepto de nuevo ingreso. Ese nuevo ingreso puede referirse a nuevos ingresos a mercados de una nueva empresa o un nuevo ingreso de un nuevo producto o servicio a un mercado en que ya se participa (Lumpkin & Dess, 1996). La orientación emprendedora, desde este punto de vista, sería el conjunto de procesos, prácticas y decisiones que se realiza para propiciar un nuevo ingreso al mercado. Las dimensiones de la orientación emprendedora son a) innovación, b) toma de riesgos, c) proactividad, d) agresividad competitiva y e) autonomía. Estas 5 dimensiones conforman la orientación emprendedora y son un factor en el proceso de elaboración de las estrategias de crecimiento que realizará la nueva empresa (Lumpkin & Dess, 1996). La definición de estas dimensiones puede ser observadas en la Tabla 5.

Tabla 5*Dimensiones de la orientación emprendedora*

Dimensión	Definición
Innovación	Predisposición para involucrarse en procesos creativos y experimentación, con el fin de lanzar un producto al mercado.
Toma de riesgos	Disposición para aventurarse a lo desconocido y comprometer recursos en entornos de poca información
Proactividad	Capacidad de aprovechar una oportunidad y realizar acciones hacia ese sentido
Agresividad competitiva	Intensidad con una empresa se mantiene en competencia con otras para seguir vigente en el mercado
Autonomía	Capacidad del emprendedor o dueño de la empresa para tomar decisiones para incorporar nuevas iniciativas empresariales

Nota: *Elaboración propia basado en Lumpkin y Dess (2011)*

La orientación emprendedora es constructo multidimensional, es decir está compuestas por las dimensiones antes mencionadas y cada una de ellas, o la combinación específica de estas, afecta de manera particular al desempeño de cada empresa (Rauch et al., 2009). Estas dimensiones se comportan de manera independiente y cada una contribuye de manera única a la orientación emprendedora del emprendimiento (Lumpkin & Dess, 2001).

3.4.1. Modelo OE de Dess & Lumpkin

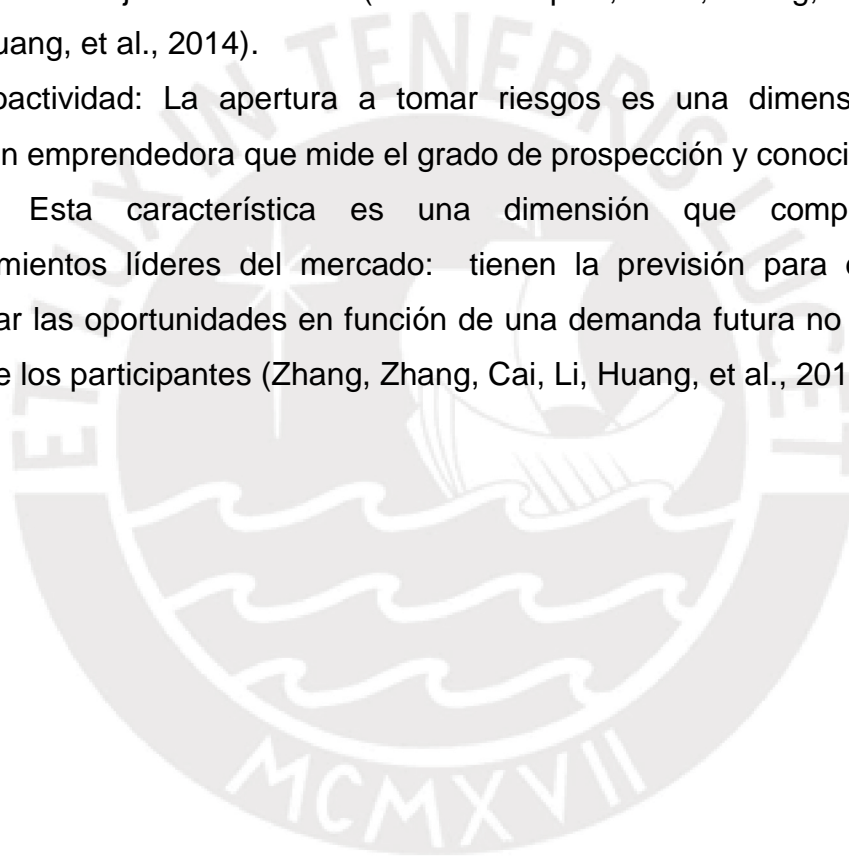
El modelo presentado por Dess y Lumpkin considera a la orientación emprendedora como la estrategia del emprendimiento durante su primera etapa (Dess et al., 2011; Dess & Lumpkin, 2005; Lumpkin & Dess, 1996). En este sentido, existen 5 factores que determinan el grado de orientación emprendedora (OE) de un negocio:

Autonomía: La autonomía es una dimensión de la orientación emprendedora que mide el grado de acción independiente de un individuo o equipo emprendedor destinado a crear un negocio. concepto o visión y llevarlo hasta su finalización (Anderson et al., 2009; Zhang, Zhang, Cai, Li, Wei Huang, et al., 2014).

Tendencia a innovar: La tendencia a innovar es una dimensión de la orientación emprendedora que mide el grado de voluntad de introducir novedad a través de la experimentación y procesos creativos destinados a desarrollar nuevos productos y servicios, así como nuevos procesos (Audretsch, 2001; Hughes & Morgan, 2007; Zhang, Zhang, Cai, Li, Wei Huang, et al., 2014)

Apertura a tomar riesgos: La apertura a tomar riesgos es una dimensión de la orientación emprendedora que mide el grado en que un negocio toma decisiones sin conocimiento absoluto de los probables resultados. Algunas empresas están dispuestas a correr mayores riesgos más que otras, atraídos por la promesa de mejores resultados (Dess & Lumpkin, 2005; Zhang, Zhang, Cai, Li, Wei Huang, et al., 2014).

Proactividad: La apertura a tomar riesgos es una dimensión de la orientación emprendedora que mide el grado de prospección y conocimiento del mercado. Esta característica es una dimensión que comparten los emprendimientos líderes del mercado: tienen la previsión para detectar y aprovechar las oportunidades en función de una demanda futura no clara para el resto de los participantes (Zhang, Zhang, Cai, Li, Huang, et al., 2014).



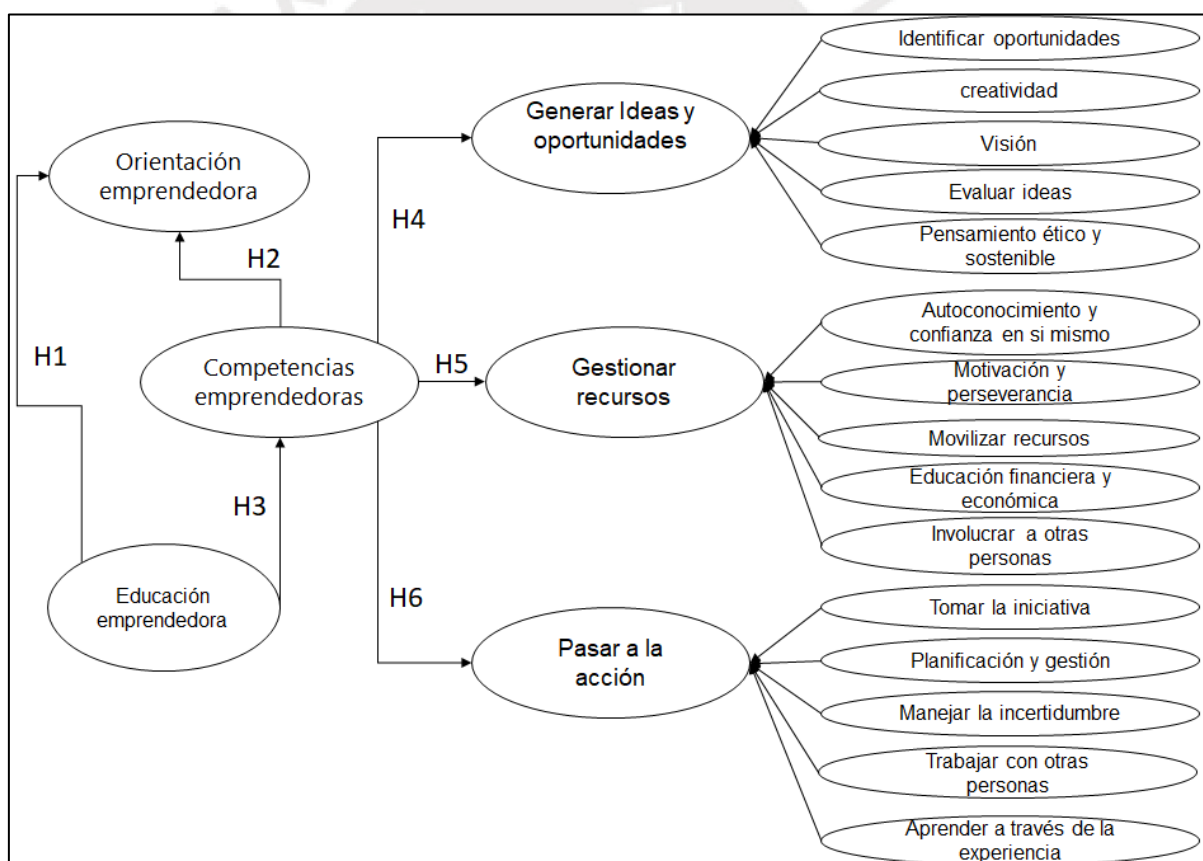
Capítulo 4. Modelo de Investigación e Hipótesis

4.1. Modelo de investigación

El propósito del presente capítulo es presentar el modelo teórico y las hipótesis de investigación. El modelo teórico unifica los conceptos de educación emprendedora (EE), el desarrollo de las competencias del emprendedor (CE), y el grado de orientación emprendedora (OE). Las relaciones establecidas mediante las hipótesis serán respaldadas por el marco teórico e investigaciones previamente documentadas en la revisión de literatura. El modelo se puede observar en la Figura 2:

Figura 2

Modelo teórico: Educación, competencias y orientación emprendedoras.



Nota: *Elaboración propia. El modelo teórico incluye las competencias de cada una de los dominios de las competencias del modelo Entrecomp*

El modelo teórico presenta tanto variables de primer como de segundo orden. En primer lugar, el modelo presenta relaciones entre las variables latentes EE, CE, y OE. Estas 3 variables latentes se relacionan mediante 3 relaciones: a) la relación desde EE hacia CE; b) la relación desde EE hacia OE; y c) la relación entre EE y OE mediada por CE. La mediación de CE entre EE y OE ha sido documentada en investigaciones anteriores (R. D. Alvarez et al., 2006; Lv et al., 2021).

En primer lugar, el modelo general presenta un modelo formativo para la variable OE mediante las relaciones de variables CE y EE, complementada con la mediación de CE en la relación EE y OE.

Sobre la mediación de las CE, la literatura establece que CE media entre EE y otras variables importantes en el campo de emprendimiento, como pueden ser la intención, el espíritu o la orientación emprendedores (Lv et al., 2021). Esto puede explicarse debido al concepto de autoeficacia. En la medida que una persona se siente más competente, segura y capaz del trabajo a realizar, tiende a tener mejor disposición, actitud e intención de actuar a favor del trabajo.

Dicha mediación también puede explicarse también desde la teoría de comportamiento planificado o TCP, específicamente desde las investigaciones que han ampliado el alcance de la teoría hacia la intención a emprender (Lihua, 2022). Desde la teoría TCP, las habilidades emprendedoras, así como la experiencia emprendiendo, fortalecen lo que se denomina control del comportamiento percibido, elemento fundamental para el desarrollo de la intención para emprender (Lihua, 2022).

En segundo lugar, el efecto que tiene la educación en el desarrollo de las competencias ha sido documentado mediante estudios de campo, sobre todo en educación superior universitaria (Carpenter & Wilson, 2022b; Wong & Chan, 2022).

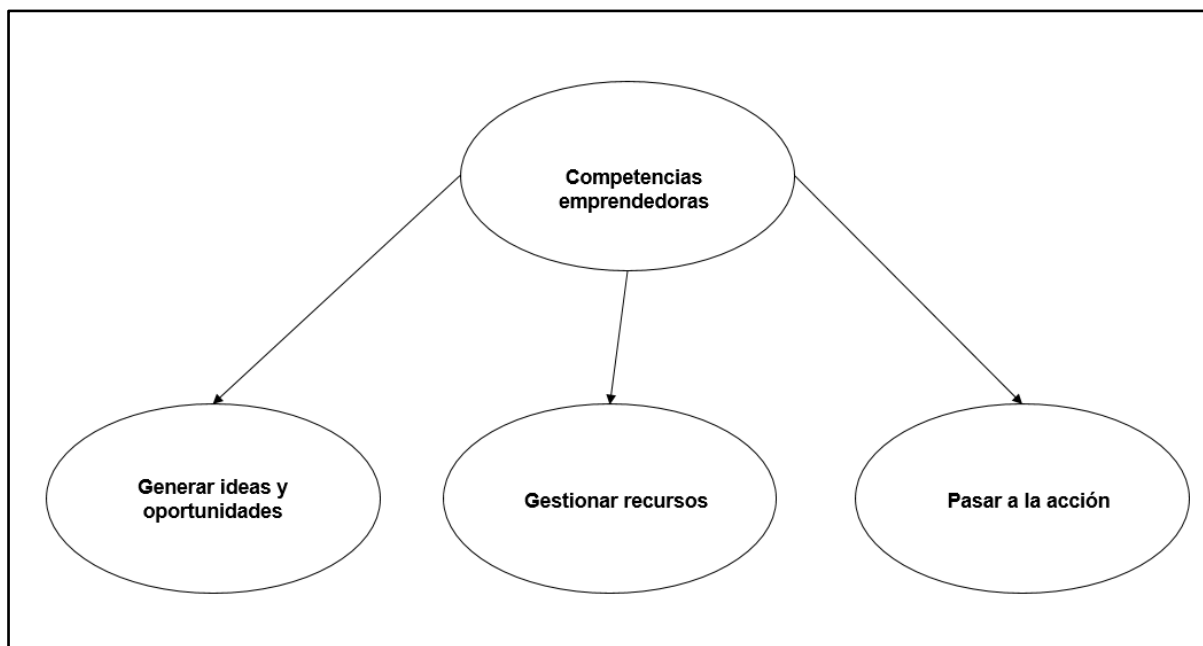
En el modelo general, la variable latente CE tienen un modelo de medición reflectivo con las variables de segundo orden a) generar ideas y oportunidades, b) gestionar recursos y c) pasar a la acción. Para complementar el modelo, cada una de esas variables de segundo orden se relacionan con sus variables observables bajo un modelo de medición formativo.

El modelo combinado reflectivo - formativo es especialmente conveniente para examinar las competencias emprendedoras y ya ha sido comprobado

empíricamente por Shehnaz y Tehseen, comparando el resultado frente a otras propuestas únicamente reflectivas o formativas (Sajilan & Tehseen, 2017). El modelo reflectivo de las dimensiones de las competencias emprendedoras se ve en la Figura 3.

Figura 3

Modelo reflectivo dimensiones de las CE



Nota: Elaboración propia. Modelo de medición reflectivo de las dimensiones CE.

El modelo reflectivo se explica mediante la posibilidad de que cuando una persona desarrolla sus competencias emprendedoras, esta se vuelve competente en generar ideas y aprovechar oportunidades, capaz de gestionar recursos y capaz de pasar a la acción. Esta relación competitiva entre el grado de desarrollo de cada componente con el todo se recomienda ser modelada bajo un enfoque reflectivo (Coltman et al., 2008).

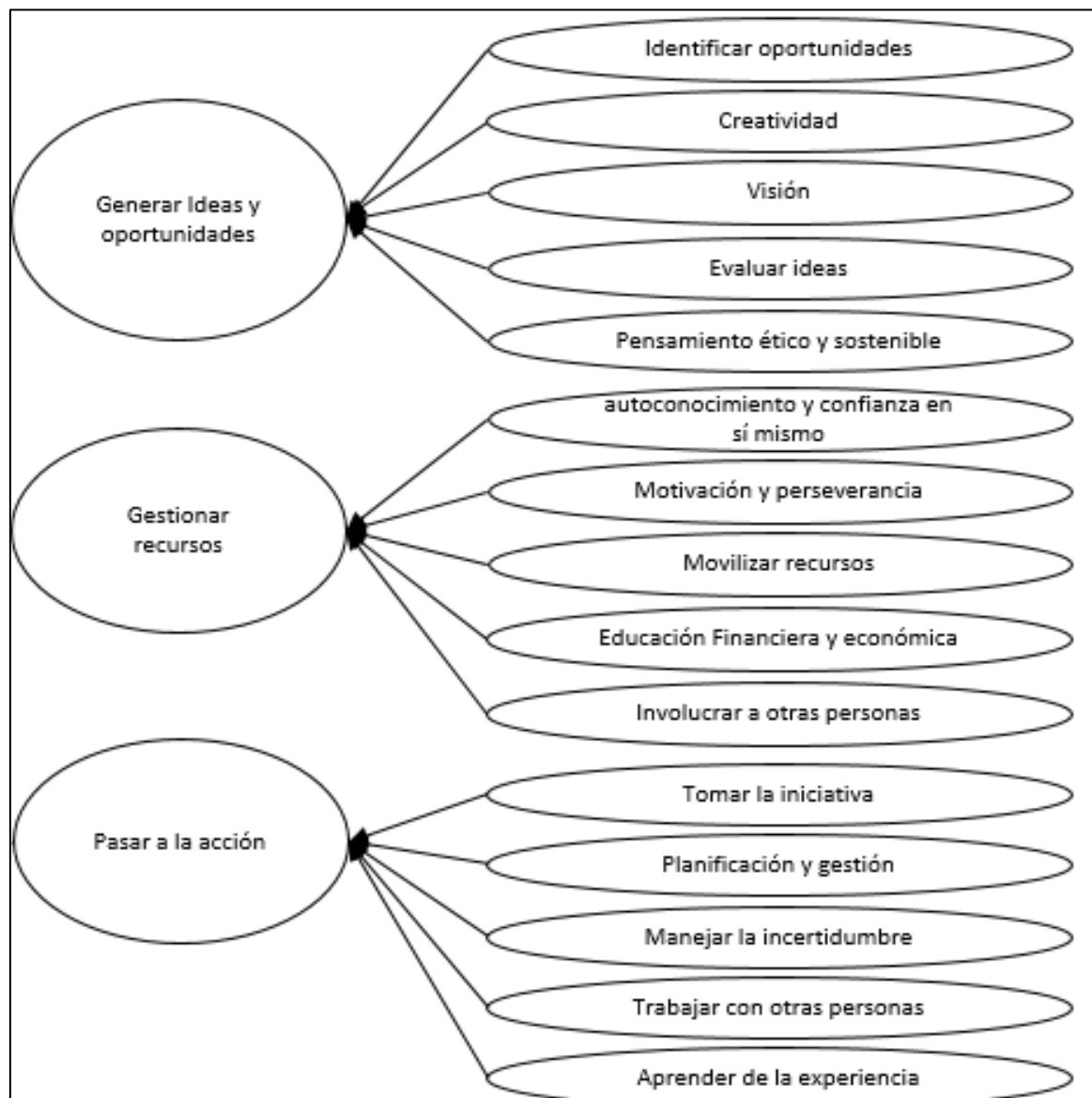
Lo novedoso del modelo de investigación propuesto es que se incorpora el joven marco de competencias Entrecomp. Dicho modelo tiene 3 grandes variables de segundo orden: a) Generar ideas y oportunidades, b) gestionar recursos y c) pasar a la acción (Bacigalupo et al., 2017)

De otro lado, la relación de la variable CE con sus variables observables es del tipo formativo. El modelo formativo prevé que las partes, es decir, el detalle de las competencias emprendedoras, puedan desarrollarse de manera

independiente y juntas formar la capacidad o competencia del emprendedor. Así, en el modelo de investigación se presentan variables observables de CE como: capacidad del emprendedor de identificar oportunidades, creatividad, visión, capacidad para evaluar ideas y tener pensamiento ético y sostenible. El modelo formativo de las competencias emprendedoras se puede ver en la Figura 4.

Figura 4

Modelo formativo de las competencias emprendedoras



Nota: Elaboración propia. Modelo de medición formativo de CE.

En el modelo formativo de las CE se presentan, agrupadas por las áreas de CE, las variables observables. En el primer grupo de variables observables CE se muestran todas aquellas relacionadas a gestionar oportunidad.

La primera variable observable es sobre la capacidad de detectar oportunidades en el mercado. Esta variable es la más valiosa y la que suele estar en todos los modelos de competencias emprendedoras (Bacigalupo et al., 2017; Man et al., 2002b; Montes-Martínez & Ramírez-Montoya, 2020; Palos-Sanchez P.R. et al., 2019). Esta capacidad es importante en el desarrollo de un nuevo emprendimiento porque permite que el modelo de negocio verifique su ajuste al mercado (fit to market) y pueda atravesar la zona de la muerte de los nuevos negocios, garantizando sus primeros clientes e ingresos (Khin S. & Lim T. H., 2018)

La segunda variable observable que se presenta en el modelo es la capacidad creativa del emprendedor. En este sentido, el emprendedor no solo debe poder ver oportunidades de negocios si no también soluciones innovadoras y creativas a problemas y necesidades de su cliente. Si bien la capacidad creativa tiene componentes asociados a los rasgos de la personalidad, esta puede ser desarrollada y potenciada mediante programas universitarios a la medida (Anjum et al., 2021).

La tercera variable observable es la capacidad de establecer una visión de largo plazo. La capacidad de planear el futuro y ver el largo plazo del negocio permite que los emprendedores puedan crear negocios más sostenibles y sustentables en el tiempo. Además, la visión de negocio asociada a la capacidad de detectar oportunidades permite que los emprendedores puedan prever y anticipar los recursos que necesitaran para el ingreso al nuevo mercado (Logue & Grimes, 2022).

La cuarta variable observable es la capacidad de evaluar ideas. Los emprendedores deben tener la capacidad de poder diferenciar cuando una idea es realizable y soluciona el problema o la necesidad y cuando es solo una buena idea. Una característica valiosa de los emprendedores es la experiencia que van adquiriendo conforme van emprendiendo, teniendo tanto éxito como fracaso. En ese sentido, a través de la experiencia y el ensayo y error, los emprendedores llegan a reconocer cuando las ideas no están bien sustentadas o cuando la solución planteada no termina de satisfacer al consumidor (Falchetti et al., 2022).

La quinta variable observable es la capacidad de trabajar bajo los parámetros de un trabajo ético y sostenible. Por la relación personal emprendedor – emprendimiento, es inevitable que la ética del emprendedor termine siendo la ética de la empresa. Por lo tanto, es importante incorporar en el desarrollo de las competencias de los emprendedores conceptos que permitan que los negocios que generen sean negocios éticos y que sean sostenibles por medios justos y honestos. La ética empresarial no solo es un deber del emprendedor que genera el negocio si no que, además, actuar con ética y con valores positivos tiene como beneficio que genera mayor resiliencia en él, una característica muy necesaria para la conducción de un nuevo emprendimiento (Huang et al., 2022).

Una sexta variable es el autoconocimiento y la confianza en sí mismo por parte del emprendedor. Distintos estudios han dado cuenta que unas de las variables más significativas para que el emprendedor se anime a continuar con su negocio es la autoeficacia y la creencia de que puede conducir el mismo su negocio (Garaika et al., 2019; Ramalho et al., 2022).

La séptima variable es la motivación y la perseverancia. Esta variable es importante porque un negocio necesita poder experimentar y acertar o fallar. Se necesita resiliencia para poder continuar en los momentos difíciles de cualquier negocio. Los emprendedores resilientes son más flexibles, son personas motivadas y enfocadas al objetivo, perseverantes y optimistas. En este sentido, los emprendedores deben de ser capaces de ver el futuro del mercado con optimismo, sabiendo que siempre existe la posibilidad de que algo salga no como se planeó pero que el negocio debe poder adaptarse (Hutchinson et al., 2021).

La octava variable observable es la capacidad de movilizar recursos. Esta variable representa cómo el emprendedor es capaz de reunir los recursos necesarios para que la operación de su emprendimiento funcione. Dicha capacidad personal del emprendedor no solo permitirá que la empresa cuente con los recursos, sino que también sentará las bases de la estrategia del nuevo negocio (Alvarez & Busenitz, 2001).

La novena variable es la educación financiera y económica que pueda tener el emprendedor. Cuestiones básicas como los costos de producción del emprendimiento, márgenes, tasas de interés para préstamos de capital de trabajo, son conceptos fundamentales al iniciar un nuevo negocio. La

alfabetización financiera normalmente es lo que más se valora dentro del conjunto de aprendizajes de un programa educativo. Esta capacidad individual del emprendedor para entender las cuestiones básicas de las finanzas es sumamente importante para garantizar una gestión sostenible y ordenada del emprendimiento (Anshika & Singla, 2022)

La variable observable 10 es la capacidad de involucrar a otras personas al proyecto de negocio que se está creando. Los emprendedores deben poder convencer a inversionistas, posibles socios e incluso a sus primeros clientes directamente. Dicha capacidad también está influenciada por los rasgos de personalidad del emprendedor, sin embargo, es posible entrenar las habilidades básicas para que el emprendedor pueda sustentar su proyecto en los espacios donde sea invitado (Bergman & McMullen, 2022).

La variable 11 está referida a tomar la iniciativa. Etimológicamente, emprendedor es una persona que emprende y que realiza acciones con resolución. Los espacios y oportunidades para hacer negocios son limitados o escasos. Son los emprendedores los que apuestan por un nuevo emprendimiento, aunque existan riesgos asociados (Koop et al., 2000).

La variable 12 está asociada la capacidad de planificar y gestionar un nuevo emprendimiento. Esta variable también relaciona las habilidades de planificar y gestionar que enseñan los programas relacionados a gestión, estrategia o emprendimiento. Mediante la gestión y planificación los nuevos negocios pueden seguir operando garantizando eficiencia, eficacia y productividad.(Foundation, 2022)

La variable 13 está relacionada al manejo de la incertidumbre y al riesgo. Si bien, la tolerancia al riesgo forma parte de los rasgos de personalidad de los emprendedores, es importante que la educación emprendedora se centre en lograr lanzar programas educativos que pudieran tener mayor apertura al riesgo y a los errores (Koop et al., 2000).

La variable 14 y 15 están referidas a trabajar con otras personas y a aprender desde la experiencia práctica. Los emprendedores deben comprender que trabajar en equipo siempre mejorará la resistencia al cambio. De otro lado, sobre la experiencia práctica, es necesario indicar que los productos y servicios deben ser probados antes de llegar a las manos de los clientes. El aprendizaje

del emprendedor no puede ser únicamente teórico si no que se deben buscar espacios de manera experiencial (Kolb & Kolb, 2005).

4.2. La relación entre educación y la orientación emprendedora

La relación entre emprendimiento y orientación emprendedora es análoga a la relación de contenido y proceso. Es decir, el emprendimiento empresarial, desde un punto estratégico, tiene que ver con la naturaleza fundacional del negocio, mientras que la orientación emprendedora se refiere al método, al proceso y al estilo de toma de decisiones durante la formulación de la estrategia del emprendimiento (Lumpkin & Dess, 1996a). Esta característica estratégica de los emprendimientos consiste en hacerse un nuevo espacio en el mercado mediante la a) adopción de nuevas tecnologías, generando innovación y valor para el cliente, b) satisfacer las necesidades de los clientes que no han sido cubiertas por los competidores y c) asumiendo riesgos e incertidumbre asociados al iniciar todo negocio.

En la literatura de gestión estratégica, la orientación emprendedora tiene un nivel empresarial, es decir, la empresa como tal tiene orientación emprendedora, en mayor o menor medida, y es desarrollada por los líderes del negocio. En los emprendimientos es muy común que dicha orientación sea decidida, consciente o inconscientemente por el propio dueño o emprendedor. (Lumpkin & Dess, 1996a).

Para la aproximación al estudio de la orientación emprendedora, como el proceso estratégico del emprendimiento, la literatura recomienda hacerlo desde un enfoque de negocio o empresa. Es decir, se debe suponer que las decisiones estratégicas de los pequeños emprendimientos son tomadas únicamente por el emprendedor y que al analizar la orientación emprendedora del negocio se está analizando también la orientación emprendedora del creador y viceversa (Covin & Lumpkin, 2011; Covin & Wales, 2012; Lumpkin & Dess, 1996).

La orientación emprendedora se encuentra también con algunas limitaciones durante su desarrollo y les son impuestas por factores externos e internos al propio emprendimiento. Por ejemplo, es posible que el emprendimiento tenga una idea innovadora y un modelo de negocio que funcione para el mercado objetivo, pero, aun así, la estrategia del emprendimiento, al igual que lo que ocurre en las grandes empresas, dependen de factores externos

como la economía, el empleo, la legislación vigente, los impuestos entre otros factores. También depende de factores internos como el capital disponible para hacer las inversiones necesarias que se necesitan realizar (Rauch et al., 2009; Wiklund & Shepherd, 2003, 2005).

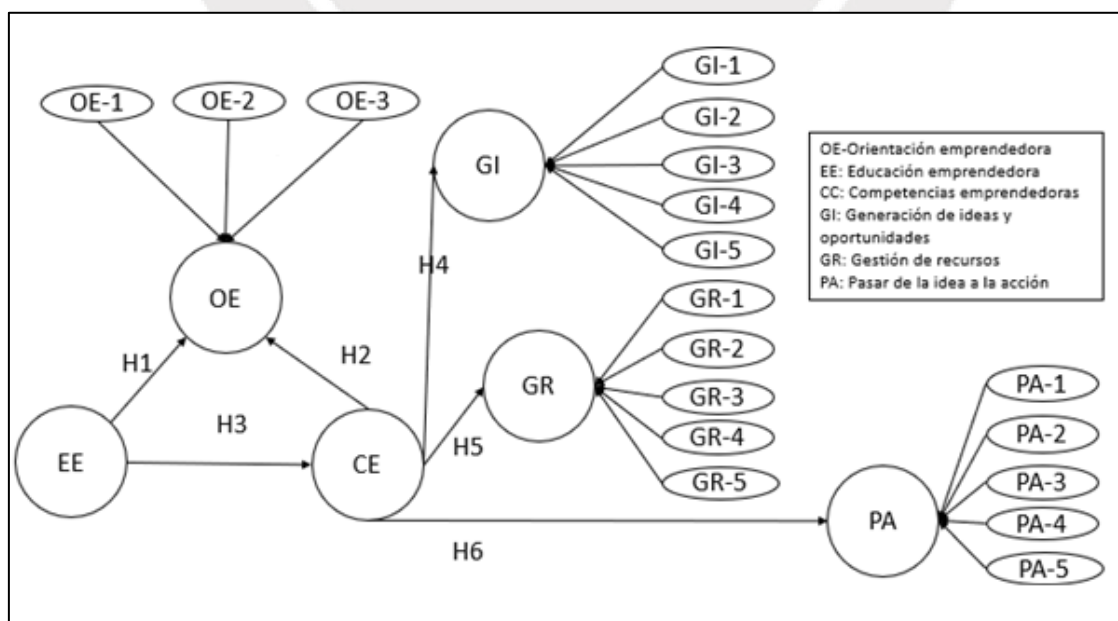
Una tendencia observada en la gestión estratégica moderna son los ciclos cortos de vida de los productos. Anteriormente, los productos eran diseñados y creados para durar años y las empresas solían tener espacios de tiempo bastante prolongados antes de lanzar nuevos productos al mercado, postergándolos a innovaciones o características nuevas que justificaran el lanzamiento. La inmediatez hace más relevante la orientación emprendedora (Wiklund & Shepherd, 2005).

4.3. Hipótesis de investigación

Para responder a la pregunta de investigación: ¿Qué relación tienen la educación emprendedora, las competencias del emprendedor y la orientación emprendedora? ¿Cómo está relación puede ser contextualizada desde la realidad peruana? Se plantearán 6 hipótesis de investigación. En la Figura 5 se puede observar las relaciones entre las variables y las hipótesis formuladas.

Figura 5

Relación de las hipótesis y las variables



Nota: Las variables observables de la orientación emprendedora para el presente estudio serán 3.

Hipótesis 1: La educación emprendedora del emprendedor tiene una relación positiva significativa con la orientación emprendedora del negocio.

La orientación emprendedora tiene dos alcances. Puede referirse a la orientación hacia el mercado para lanzar productos nuevos, pero también representa el proceso donde se genera la estrategia y la toma de decisiones conforme el emprendimiento va avanzando (Cho & Lee, 2018; Hernández-Perlines et al., 2021).

Hipótesis 2: Las competencias emprendedoras tiene una relación positiva significativa con la orientación emprendedora que decide el emprendedor para su negocio.

La orientación emprendedora puede referirse a la orientación hacia el mercado para lanzar productos nuevos, pero también representa el proceso individual del emprendedor donde se genera la estrategia, la toma de decisiones y cómo influye las características o atributos de los propios productos por lanzar al mercado (Aftab et al., 2022). En este sentido la orientación y la competencia o capacidad del emprendedor están íntimamente relacionadas (Sajilan & Tehseen, 2017).

Hipótesis 3: La educación emprendedora tiene una relación positiva significativa en el desarrollo de competencias emprendedoras.

La educación emprendedora mediante sus distintos métodos pedagógicos genera impactos positivos entre los que se pueden identificar: a) interés y conciencia, b) conocimiento e intención, c) establecimiento de nuevos emprendimientos (Nabi et al., 2017). También es notable los efectos positivos que generan en el desarrollo de las competencias de emprendimiento en los estudiantes que cursan algún tipo de programa relacionado a Educación emprendedora (Sánchez, 2011).

Hipótesis 4: El desarrollo de las competencias emprendedoras tiene una relación positiva significativa con la categoría Generación de ideas nuevas y aprovechamiento de oportunidades.

En la literatura, las categorías a) identificar oportunidades (Wei, Liu & Sha, 2019), creatividad (Lourenço, F., & Jayawarna, 2011), visión (Kuratko & Morris,

2018), evaluación de ideas (Ferreira et al., 2015), pensamiento ético y sostenible (Rideout & Gray, 2013) están positivamente relacionadas al desarrollo de capacidades del emprendedor

Hipótesis 5: El desarrollo de las competencias emprendedoras tiene una relación positiva significativa con la categoría Gestionar recursos.

En la literatura, las categorías a) autoconocimiento y autoconfianza (Rideout & Gray, 2013), motivación y perseverancia (Farhangmehr, Gonçalves & Sarmiento, 2016), manejo de recursos (Frolova, Alwaely, & Nikishina, 2021), conocimientos financieros y económicos (Frolova, Alwaely, & Nikishina, 2021) y la capacidad de involucrar a otras personas (Warhuus et al., 2017) están positivamente relacionadas al desarrollo de capacidades del emprendedor.

Hipótesis 6: El desarrollo de las competencias emprendedoras tiene una relación positiva significativa con la categoría Pasar de la idea a la acción.

En la literatura, las categorías a) tomar la iniciativa (Liñán et al., 2011), planificación y gestión (Frolova et al., 2021), manejar la incertidumbre y el riesgo (Cui et al., 2021), trabajar con otras personas (Mitchelmore & Rowley, 2010; Morris et al., 2013) y aprender de la experiencia (Chang et al., 2019; Gibb, 2002a) están positivamente relacionadas al desarrollo de capacidades del emprendedor.

Capítulo 5. Diseño Metodológico

5.1. Diseño y enfoque de la investigación

Para cumplir con el objetivo principal de la investigación y los objetivos secundarios se hará uso del enfoque cuantitativo. El diseño de la investigación es no experimental, transversal y de tipo exploratorio. Una primera razón para que el diseño exploratorio fue lo poco explorado en la literatura sobre la asociación competencias del emprendedor y la orientación emprendedora (estrategia del emprendimiento). Una segunda razón, fue buscar explorar las relaciones subyacentes entre la gran cantidad de subcomponentes dentro de las competencias emprendedoras hacia la orientación. Finalmente, una tercera razón fue la no normalidad de los datos, demostrados en pruebas previas de curtosis y asimetría.

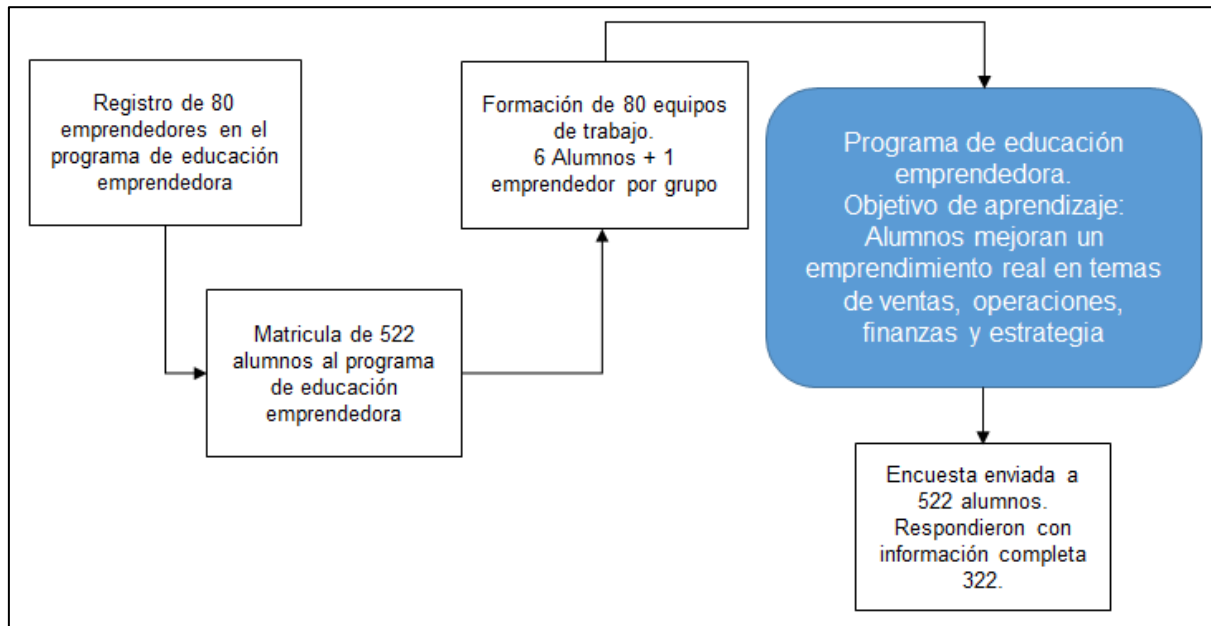
En dicho programa, 558 estudiantes de cuarto año de la carrera de administración de empresas trabajaron junto a pequeños emprendedores para mejorar sus negocios. El programa de educación emprendedora consistió en clases lectivas y en la revisión conjunta de emprendimientos reales, revisando el modelo de negocio, los procesos, las ventas, estrategias de marketing y las finanzas.

El propósito del programa educativo fue el desarrollar las competencias emprendedoras de estudiantes universitarios mediante la educación emprendedora bajo un enfoque de aprendizaje experiencial con la participación de emprendedores y emprendimientos reales (Kolb & Kolb, 2005). La enseñanza de la educación emprendedora mediante la puesta en práctica real se clasifica como *“Through Entrepreneurship”*. De esta manera los alumnos no solo recibieron la educación teórica si no que era complementada de manera práctica al trabajar junto con emprendedores de pequeños negocios.

Los negocios seleccionados fueron 70 micro emprendimientos, principalmente enfocados en la comercialización de productos. Como producto del programa se entregaron redefinición de la estrategia y modelo de negocio para el emprendimiento, mejoras en la propuesta de valor de los productos, estrategias de marketing y comercialización y mejoras en los principales procesos de apoyo. En la Figura 6 se puede observar el flujo del programa:

Figura 6

Método del programa de educación emprendedora



Nota: Elaboración propia. La imagen muestra el método pedagógico utilizado en la investigación.

Durante el programa de educación emprendedora, los alumnos participantes recibieron capacitaciones sobre temas relacionados al emprendimiento. A lo largo de 18 semanas recibieron capacitaciones sobre:

- Innovación y el nuevo entorno post pandemia.
- Detectar oportunidades en el mercado.
- Formulación de la idea de negocio.
- Modelo de negocio.
- Segmentación del cliente
- Canales de ventas
- Flujo de ingresos y egresos
- Productos y servicios
- Validación con clientes
- Propuesta comercial
- Propuesta de marketing
- Proyección de ingresos
- Pasos para formalización de un nuevo emprendimiento.

En la tabla 6 se muestran las etapas del desarrollo del proyecto de investigación.

Tabla 6

Etapas del proyecto de investigación

Etapa	Instrumento	Muestra
Etapa 1: Revisión de la literatura	Revisión de la literatura	Base de datos Scopus y WOS
Etapa 2: Validación de instrumentos con expertos	Revisión de encuestas para medir competencias emprendedoras Revisión de Encuestas para medir orientación emprendedora	8 expertos
Etapa 3: Alumnos del programa de desarrollo de competencias emprendedoras	Encuesta para medir educación y competencias emprendedoras Encuesta para medir orientación de su emprendimiento	322 encuestas válidas

Nota: Fuente: Elaboración propia

La primera etapa consistió en la revisión de literatura usando la metodología revisión sistemática de literatura o SRL por sus siglas en inglés. Dicha metodología sigue un proceso ordenado y formal por el cual se verifica las investigaciones realizadas en un campo particular dentro de un periodo de tiempo, con el objetivo de entender los enfoques y avances que han sido realizados mediante la investigación científica en dicho campo (Petticrew & Roberts, 2006). El protocolo de investigación de SRL usado está basado en el trabajo previo de Barbara Kitchenham (Kitchenham & Charters, 2012). En su trabajo se define un protocolo que incorpora 3 fases que son a) identificación de la necesidad de búsqueda b) Definición de las preguntas de investigación para la SRL y definición de la cadena de búsqueda y c) Selección de estudios, extracción de datos y evaluación de la revisión.

En el desarrollo de esta investigación se exploró el desarrollo, enseñanza y evaluación de las competencias emprendedoras desde la educación superior formal. Se hizo especial énfasis en el aspecto educativo como objetivos de

aprendizajes, logros esperados, didáctica empleada, metodología y temario. También se exploró los factores que impactan en la orientación emprendedora como estrategia inicial de los nuevos negocios para su participación en los mercados. También se exploró las investigaciones recientes en el desarrollo de las competencias emprendedoras y cómo están pueden impactar en la formación de la orientación emprendedora del nuevo negocio.

La base consultada fue principalmente Scopus, pero también se cruzó con la base de datos WOS, usando palabras claves similares, para no dejar de incluir artículos valiosos. Ambas bases de datos fueron seleccionadas por su prestigio y relevancia académica y por la cantidad de investigaciones encontradas. Es importante mencionar la importante presencia de artículos científicos en ambas bases de datos relacionados a emprendimiento, educación y orientación emprendedora.

Se crearon 3 cadenas de búsqueda para realizar la revisión de la literatura. Las cadenas de búsquedas usadas en Scopus pueden ser revisadas en Tabla 7.

Tabla 7

Preguntas de investigación para la revisión sistemática de literatura

N	Cadenas de Búsqueda
1	<p>(TITLE-ABS-KEY("entrepreneurship education") OR TITLE-ABS-KEY("entrepreneurship pedagogy") OR TITLE-ABS-KEY("entrepreneurship competence") OR TITLE-ABS-KEY("entrepreneurship competencias") OR TITLE-ABS-KEY("entrepreneurial skills") OR TITLE-ABS-KEY("entrepreneurial competence") AND TITLE-ABS-KEY(Higher education)) AND PUBYEAR > 2016 AND PUBYEAR < 2023 AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, "ar")) AND (LIMIT-TO (SUBJAREA,"BUSI"))</p>
2	<p>((TITLE-ABS-KEY ("Entrepreneurial Orientation") OR TITLE-ABS-KEY ("Entrepreneurship Orientation")) AND (TITLE-ABS-KEY ("COMPETENCE") OR TITLE-ABS-KEY ("COMPETENCY") OR TITLE-ABS-KEY ("COMPETENCIAS") OR TITLE-ABS-KEY ("EDUCATION"))) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , "ar")) AND (LIMIT-TO (PUBYEAR , 2016) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2017) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2018) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2019) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2020) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2021) OR LIMIT-TO (PUBYEAR , 2022)) AND (LIMIT-TO (SUBJAREA , "BUSI"))</p>
3	<p>TITLE-ABS-KEY("entrepreneurship competence") OR TITLE-ABS-KEY("entrepreneurship competencias") OR TITLE-ABS-KEY("entrepreneurial skills") OR TITLE-ABS-KEY("entrepreneurial competence") AND TITLE-ABS-KEY(Higher education) AND PUBYEAR > 2016 AND PUBYEAR < 2023 AND (LIMIT-TO (DOCTYPE, "ar")) AND (LIMIT-TO (SUBJAREA,"BUSI"))</p>

Nota: *Elaboración propia. Búsqueda de términos relacionado a educación emprendedora, competencias y orientación emprendedoras.*

Para lo correspondiente al estado del arte, se revisaron los últimos 7 años de publicaciones en ambas bases de datos con la idea de tener una amplia selección de literatura reciente y que pudiera incluir a los años del contexto de pandemia por COVID 19 pero también a años anteriores. Además, se limitó la búsqueda a artículos científicos. Como se puede ver en el anexo D, en el protocolo de revisión sistemática de literatura se encontró que es a partir de los años 2013-2015 donde se producen el despegue de las investigaciones en educación emprendedora mediante el enfoque basado en competencias.

Para el caso específico de educación emprendedora se incluyó en la búsqueda la palabra pedagogía como en el sector educativo norteamericano equivalente a la didáctica educativa o al método de enseñanza docente usada en Europa y Latinoamérica (Bertrand & Houssaye, 1999). También se revisaron las publicaciones más citadas y relevantes en el campo emprendimiento y educación emprendedora sin la restricción de temporalidad.

Finalmente, se descartaron documentos que no fueran artículos académicos y periodos fuera de los 7 años que se definieron. También se excluyeron aquellos artículos sobre educación emprendedora que no estuvieran en el contexto de la educación superior. También se limitaron los artículos a la categoría negocios y gestión empresarial.

La segunda etapa consistió en la validación de la pertinencia de las preguntas de los instrumentos para el emprendedor o futuro emprendedor peruano. Antes de ser aplicado en los estudiantes, el instrumento fue validado por 8 expertos, especialistas en educación emprendedora y desarrollo de competencias para emprendimiento. Los requisitos para la selección de los expertos fueron:

- Expertos en formación a emprendedores.
- Más de 5 años de experiencia en formación a emprendedores a través de programa de formación en universidades u organizaciones gubernamentales.
- Formación relacionada a emprendimiento superior a 100 horas.

Este perfil es similar a lo recomendado por organizaciones que fomentan la educación emprendedora (ILO, 2020).

5.2. Descripción de la población y muestra

La población de estudio está formada por estudiantes de pregrado de una universidad privada con sedes en distintas ciudades del Perú. La edad varía entre 20 y 25 años de la carrera de administración de empresas. El estudio se realizó en el mes de setiembre del año 2021 en el contexto de pandemia.

A inicios del 2021, el INEI informaba que dentro del sistema universitario se encontraban formando 1,375,101 de estudiantes. El 24% de estudiantes lo hacían en universidades públicas y el 76% en universidades privadas (INEI, 2021). En la encuesta Nacional de Hogares de 2021, el 13% de la población universitaria peruana cursó estudios en Administración de Empresas, esto es 178, 000 estudiantes. El presente estudio se realizó en el contexto de un programa de educación emprendedora con la participación de 558 alumnos administración de empresas. El muestreo es probabilístico estratificado. Es decir, se cumple con las condiciones de asignación aleatoria pero dentro de grupos para asegurar representatividad de ciclo, edad, ciudad, sexo debido a la gran diversidad de la universidad ejemplo.

El tamaño óptimo para la muestra para estudios cuantitativos con población finita se calcula utilizando la varianza de la población (Badii et al., 2008). Para una población de 558 alumnos, para un intervalo de confianza de 95% y un margen de error de 5% el tamaño de muestra esperado es de 228.

Por otro lado, la técnica PLS – SEM que fue usada en la presente investigación sugiere al menos 10 cuestionarios por cada variable observable que se vaya a procesar (Hair et al., 2021). Como se podrá ver en el modelo el modelo estructural presentado en el capítulo 5, el modelo tiene 18 variables observables. En este sentido se espera al menos 180 participantes.

Así, se enviaron 558 encuestas de forma aleatoria. Respondieron 340 alumnos, es decir 61%. De las de las encuestas recibidas, solo el 94% contenían información completa, es decir 322 cuestionarios válidos.

La muestra obtenida (322) es mayor que la muestra solicitada mediante el formato tradicional de intervalo de confianza al 95% (228) y que lo solicitado por la técnica PLS – SEM (180). Este tamaño está dentro de los rangos aceptados para estudios exploratorios bajo métodos multivariantes mediante la técnica PLS – SEM, técnica recomendada tanto para el modelamiento del

constructo emprendimiento, incluso para el trabajo con tamaño de muestras menores a 250 (Manley et al, 2020).

En la Tabla 8 se puede apreciar la participación de los estudiantes en promedio por edad y por sexo. También se puede observar que en la carrera donde se hizo el estudio había muchos más estudiantes del sexo femenino (63%) frente a sus pares varones (37%).

Tabla 8

Distribución de la muestra por edad y sexo

Sexo	Participación	Promedio de Edad
Femenino	63%	22.86
Masculino	37%	23.34
Total	100%	23.1

Nota: *Los estudiantes son del tercer año de carrera.*

En la Tabla 9 se muestra la experiencia anterior que tiene el emprendedor. La literatura sugiere que los emprendedores aprenden lo básico sobre como emprender de distintas fuentes informativas, una de ella es desde la experiencia de negocio familiar o, por el contrario, trabajando en el emprendimiento de alguien más.

En esta investigación la mayoría de los participantes universitarios no tenían conocimientos financieros hasta antes del programa de emprendimiento. Sin embargo, muchos de ellos han estado relacionados a emprendimientos familiares y, a través de dicha experiencia han podido también capacitarse.

Tabla 9

Experiencia emprendiendo

	Tengo experiencia emprendiendo	No tengo experiencia emprendiendo	Total
Participantes	65	257	322
Total	20.1%	79.9%	100%

Nota: la gran mayoría de estudiantes, incluso en carreras de negocios no ha emprendido.

5.3. Instrumento y Técnica de análisis de datos

El instrumento utilizado fue un cuestionario adaptado con 50 ítems + 5 preguntas de carácter socio demográfico. El instrumento está basado en los trabajos previos publicados por Cristina Armuña (Aruña et al., 2020a), Pedro Palos-Sánchez (Palos-Sanchez P.R. et al., 2019) y Gregory Dess (Dess et al., 2011). Contiene preguntas para medir tanto las competencias como la orientación emprendedora. Se incluyeron también preguntas de carácter demográfico y sobre la pertinencia del programa educativo.

En la Tabla 10 se puede observar la relación existente entre las variables de investigación y el instrumento de medición aplicado. El instrumento en su totalidad puede ser revisado en el anexo I de esta investigación.

Tabla 10

Relación de variables CE y EE con los ítems del cuestionario.

Variable	Ítem
GI-1. Identificar oportunidades	I1, I2
GI-2. Creatividad	I3, I4
GI-3. Visión	I5, I6
GI-4. Evaluar ideas	I7, I8
GI-5. Pensamiento ético y sostenible	I9, I10
GR-1. autoconocimiento y confianza en sí mismo.	I11, I12, I13
GR-2. Motivación y perseverancia	I14, I15, I16, I17
GR-3. Movilizar recursos	I18, I19
GR-4. Educación financiera y económica	I20, I21, I22
GR-5. Involucrar a otras personas	I23, I24, I25
PA-1. Tomar la iniciativa	I26, I27, I28
PA-2. Planificación y gestionar	I29, I30, I31, I32
PA-3. Incertidumbre y el riesgo	I33, I34
PA-4. Trabajar con otras personas	I35, I36
PA-5. Aprender de la experiencia	I37, I38, I39
EE-1. Pedagogía	I49, I50, I51
EE-2. Recursos del programa	I52
EE-3. Metodología del programa	I53, I54

Nota: Elaboración propia a partir de los instrumentos publicados por (Aruña et al., 2020; Dess & Lumpkin, 2005; Palos-Sanchez et al., 2019). El cuestionario se encuentra en el anexo 1.

El presente estudio cuenta con la autorización de la autora del cuestionario principal para su uso en esta investigación. Los otros cuestionarios están en los mismos artículos de los autores.

La técnica PLS – SEM se emplea para el análisis Multivariante. El análisis Multivariante permite examinar relaciones complejas sobre todo entre variables relacionados al campo social, de gestión y en este caso emprendimiento (Hair et al., 2021). PLS – SEM permite diseñar modelos bajo el enfoque de ecuaciones estructurales Partial least squares. En la tabla 11 se muestra las características de los métodos multivariantes.

Tabla 11

Clasificación de las técnicas multivariantes

	Investigaciones principalmente exploratorias	Investigaciones principalmente confirmatorias
Técnica de generación 1	Análisis Factorial exploratorio Análisis de cluster	Análisis de la varianza Regresión múltiple Análisis factorial confirmatorio
Técnicas de generación 2	Ecuaciones estructurales PLS- SEM	Ecuaciones estructurales basadas en covarianza (CM-SEM)

Nota: *Fuente tomado de* (Hair Jr. et al., 2019)

5.4. Variables

Para medir la educación emprendedora se tomarán en cuenta 3 elementos: a) Calidad de la práctica docente del curso (pedagogía), b) Calidad de los recursos usados para la enseñanza (materiales, lecturas y videos) y c) la metodología utilizada en el curso. Estos elementos se constituyen como fundamentales en el desarrollo de un programa de educación emprendedora (Haase & Lautenschlager, 2011).

Para medir la variable orientación emprendedora se tomarán en cuenta 3 elementos: a) Innovación, b) toma de riesgos, y c) proactividad. Estas variables son tomadas del modelo de Lumpkin y Dess (Lumpkin & Dess, 1996b, 2001b).

Para medir la variable competencias emprendedoras se tomarán en cuenta 3 elementos: a) Generación de ideas y oportunidades, b) gestión de recursos, y c) pasar de la idea a la acción. Estas variables son tomadas del modelo Entrecomp (Bacigalupo et al., 2017). Las variables del modelo y su codificación pueden ser observadas en la tabla 12.

Tabla 12

Variables del modelo

Variable	ID modelo
OE: Orientación Emprendedora	OE
OE: Innovación	OE-IN
OE: Tomar riesgos	OE-RI
OE: Proactividad	OE-PR
EE: Educación Emprendedora	EE
CE: Competencias emprendedoras	CE
CE: Generación de ideas y oportunidades	CE-GI
CE: Gestión de recursos	CE-GR
CE: Pasar de la idea a la acción	CE-PA

Nota: Caracterización de las variables del modelo de investigación.

5.5. Técnica de análisis

Para la investigación se utilizó análisis multivariante exploratorio mediante la técnica PLS–SEM. La técnica de modelización de ecuaciones estructurales *Partial Least squares* o PLS–SEM por sus siglas en inglés, es una técnica recomendada para el modelado del constructo emprendimiento con tamaño de muestras menores a 250 (Manley et al, 2020).

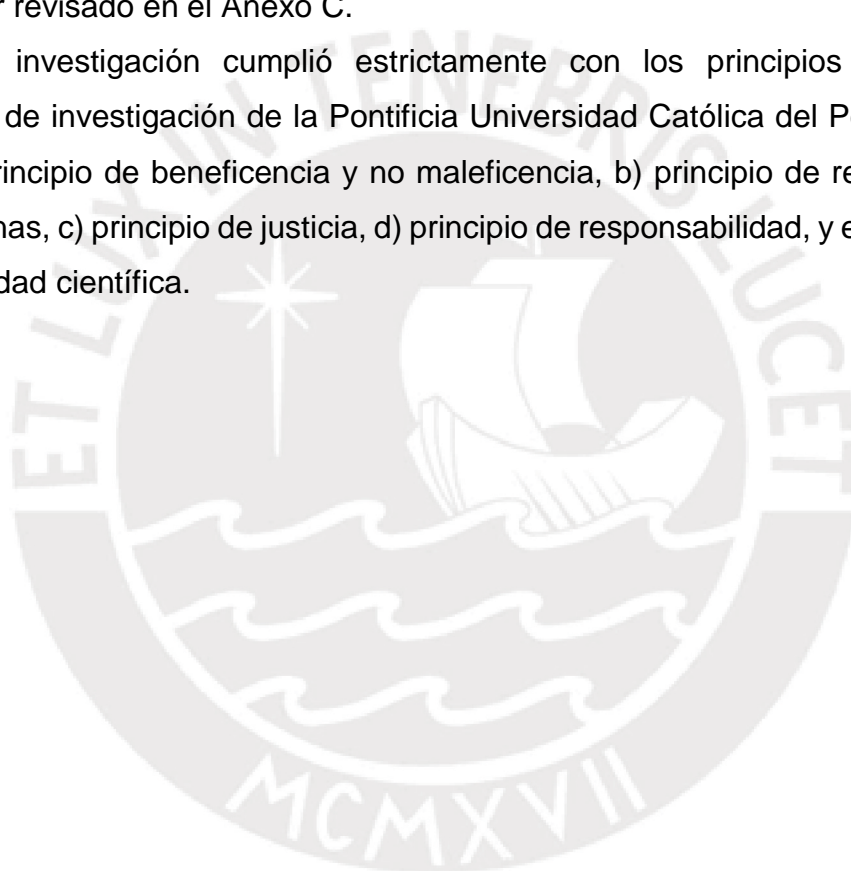
La técnica PLS – SEM fue seleccionada debido a la distribución de datos (no paramétrico) y el tamaño de la muestra, presentando ventajas en comparación con el modelado de ecuaciones estructurales basada en covarianza. Este último es más restrictivo, especialmente en lo que respecta a los requisitos del tipo de distribución, tamaño de la muestra y complejidad del modelo (Hair et al., 2012; Hair et al., 2016). Para el procesamiento de datos se utilizó el software SmartPLS para procesar los datos y estimar el modelo estructural.

5.6. Ética de la investigación.

El presente trabajo de investigación utilizó un cuestionario como instrumento de recojo de información dirigido a estudiantes universitarios de último ciclo de carreras de negocio en una universidad particular peruana. En tal sentido, se usó un formato de consentimiento informado donde se explicó claramente los fines de investigación para los cuáles se usaría la información.

La información obtenida es anónima, por lo tanto, el investigador no tiene acceso a datos personales de los estudiantes. El formato del consentimiento informado puede ser revisado en el anexo B. El instrumento de la investigación puede ser revisado en el Anexo C.

La investigación cumplió estrictamente con los principios ético del protocolo de investigación de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Estos son: a) principio de beneficencia y no maleficencia, b) principio de respeto por las personas, c) principio de justicia, d) principio de responsabilidad, y e) principio de integridad científica.



Capítulo 6. Resultados y Hallazgos

En este capítulo se presentan los hallazgos de la presente investigación de acuerdo a los objetivos planteados: se trazó como propósito explorar la relación entre la educación, las competencias y la orientación emprendedora en el contexto de la de un programa de educación superior universitaria en Perú.

Los resultados cuantitativos aquí mostrados son la información generada a partir del procesamiento de las respuestas al cuestionario realizado por los participantes, procesada estadísticamente para su análisis.

6.1. Los futuros emprendedores

El programa de educación emprendedora se desarrolló en una universidad privada que cuenta con sedes en 9 ciudades del Perú y que, a diciembre del 2021, tenía matriculados 112,000 alumnos. El programa de emprendimiento contó con la participación de 522 alumnos. De ellos, completaron todos los datos del cuestionario 322 participantes. La distribución de alumnos en las 3 ciudades corresponde al número de estudiantes del programa (Tabla 13).

La experiencia o el conocimiento previo de los participantes del estudio se puede apreciar en la Tabla 14. Señalizado en color rojo se puede notar los distintos niveles de conocimientos o experiencia previa en emprendimiento de la muestra. En azul se aprecia que la mayoría de participantes no tiene experiencia directa emprendiendo.

Tabla 13

Características demográficas de la muestra - por ciudad

Ciudad	Cantidad de participantes
Arequipa	38
Chiclayo	22
Lima	262
Total	322

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 14

Conocimientos o experiencia previa de la muestra en emprendimiento

Ciudad	He emprendido un negocio propio	No he emprendido pero mi familia cercana tiene un negocio y participo	No he emprendido pero tengo conocimientos teóricos	No tengo ningún conocimiento o experiencia en emprendimiento	Total general
Arequipa	13%	18%	45%	24%	100%
Chiclayo	41%	23%	23%	14%	100%
Lima	19%	26%	22%	32%	100%
Total general	20%	25%	25%	30%	100%

Fuente: *Elaboración propia*

Un hallazgo interesante es que, si bien apenas un 20% de los alumnos había emprendido antes de tomar el programa de educación emprendedora, si se suma aquellos que participan en emprendimientos familiares el porcentaje sube a 45%. Este porcentaje es consistente con la tasa de peruanos involucrados en actividades tempranas de emprendimiento según los reportes periódicos del Global Entrepreneurship monitor (GEM, 2018, 2023) y la información proporcionada por el INEI en la encuesta nacional de hogares (INEI, 2021) que mencionan al Perú como un país con gran población emprendedora.

La experiencia previa en emprendimiento ha sido también largamente documentada (Politis, 2005). Los emprendedores suelen tener en su mayoría aprendizajes vivenciales donde fallan y tienen éxito en sus negocios obteniendo valiosas lecciones para los próximos intentos. De hecho, las estadísticas del GEM nos hablan de que solo unos pocos emprendimientos sobrevivirán al primer año de funcionamiento.

El detalle de la experiencia emprendiendo por edad se puede observar en la Figura 7. La edad en que los estudiantes están más involucrados a trabajar en su propio emprendimiento es entre los 18 y 23 años. Si bien la muestra está reducida al contexto de una única universidad privada, al ser una muestra aleatoria nos puede servir para categorizar a los participantes.

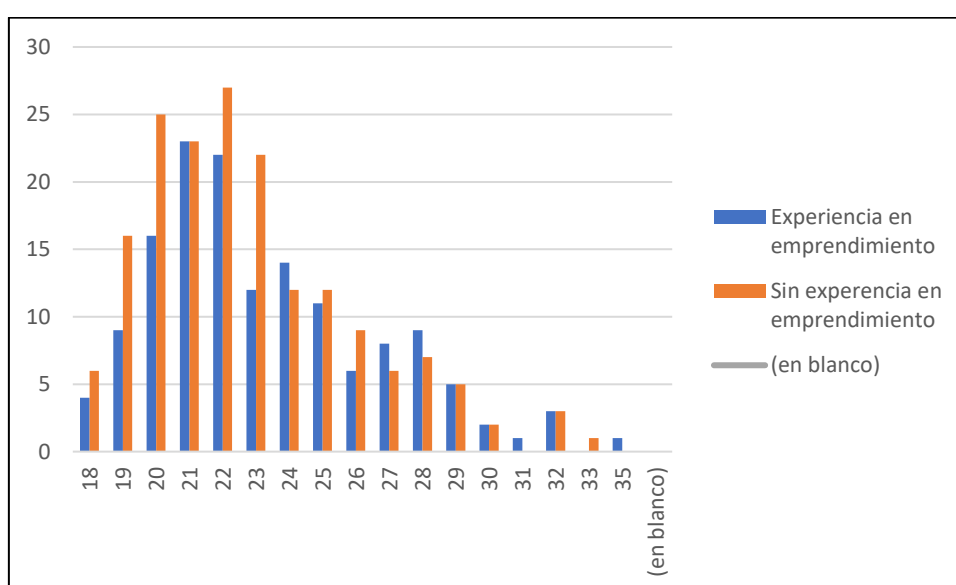
En el eje Y se muestran el número de personas y en el eje X la edad de las mismas. Como se puede apreciar, el comportamiento de la muestra es muy similar en cuanto a la cantidad de personas que tienen experiencia

emprendiendo, directa e indirectamente, de los que no la tienen. Si se incluye en este análisis la variable edad se obtiene un comportamiento similar.

En la parte inicial del cuestionario se caracteriza al encuestado de acuerdo a su disposición a emprender. El 69% de los participantes si se dieran las condiciones adecuadas emprenderían (disposición a emprender), mientras que un 31% desean un trabajo fijo. La distribución se muestra en la Tabla 15.

Figura 7

Personas con y sin experiencia en emprendimiento por edad



Fuente: Elaboración propia

Tabla 15

Disposición a emprender

Disposición	Porcentaje
Deseo emprender en algún momento	43%
Deseo trabajar en un puesto laboral fijo	31%
Deseo tener un empleo y a la vez emprender	26%

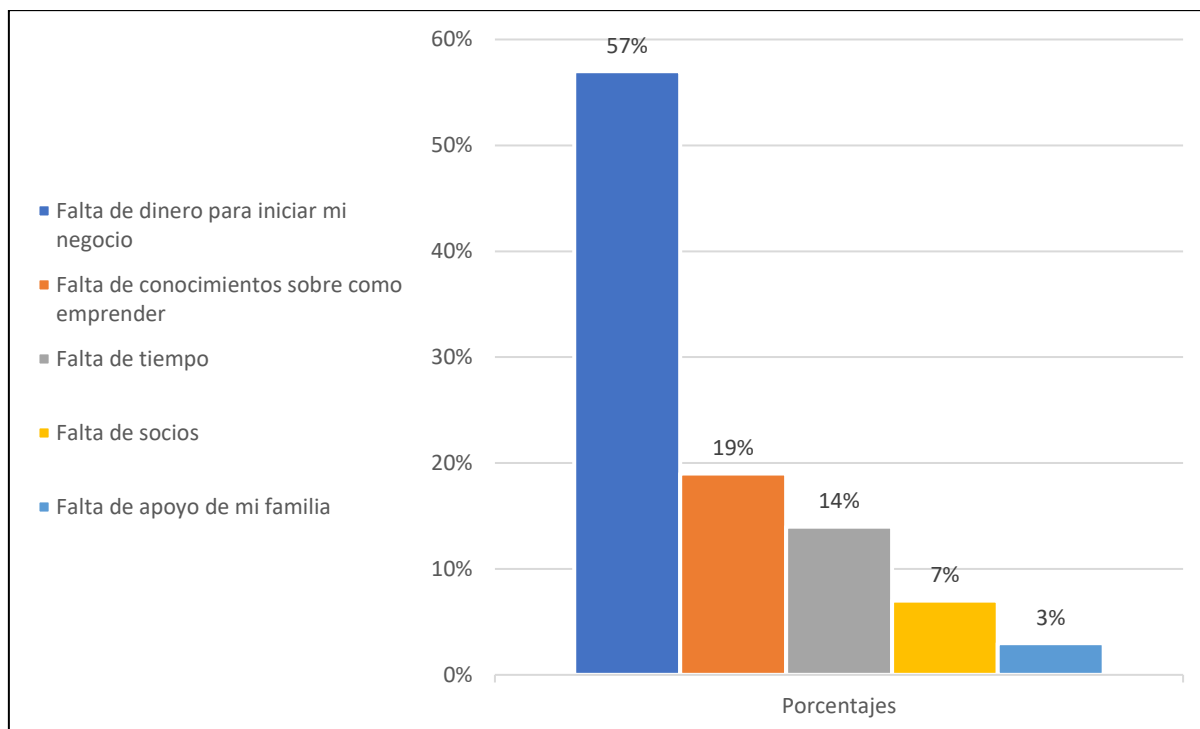
Fuente: *Elaboración propia.*

En cuanto a las razones que facilitan o dificultan el emprendimiento, los participantes señalaron como la mayor dificultad para empezar un

emprendimiento es el financiamiento y la falta de conocimientos. Estas dificultades se pueden observar en la Figura 8.

Figura 8

Principales motivos que dificultan que inicie mi propio negocio



Nota: *Elaboración propia.*

6.2. El programa de educación emprendedora

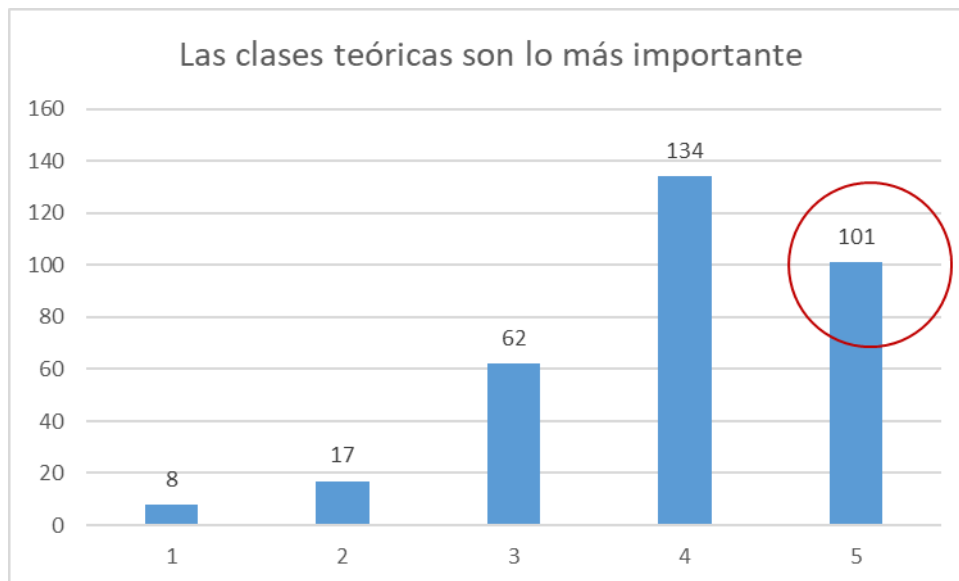
El programa de educación emprendedora se realizó a mediados del año 2021. Este contó con la participación de 70 emprendimientos reales y 558 alumnos trabajando en grupos de 8 integrantes.

A los participantes se les preguntó en una escala de Likert del 1 al 5, siendo 1 totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo, si consideraban que las clases teóricas en un curso de emprendimiento son realmente importantes para emprender.

Un total de 134 participantes calificaron el programa con 5 puntos y 101 participantes le dieron 4 puntos. Desde este punto de vista, los alumnos valoran los conocimientos y la teoría detrás de la disciplina de emprendimiento tal y como se muestra en la Figura 9.

Figura 9

Considero que las clases teóricas son importantes para emprender

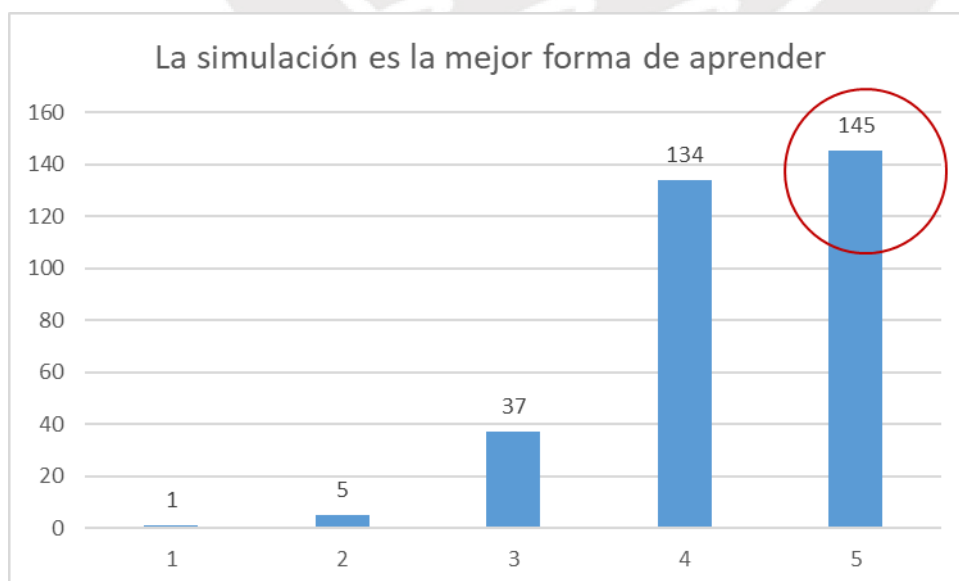


Fuente: *Elaboración propia.*

También se les pidió que valoraran la posibilidad de simular la creación de una nueva idea de negocio o un emprendimiento propio como el trabajo final del programa. El resultado se ve en las Figuras 10 y 11.

Figura 10

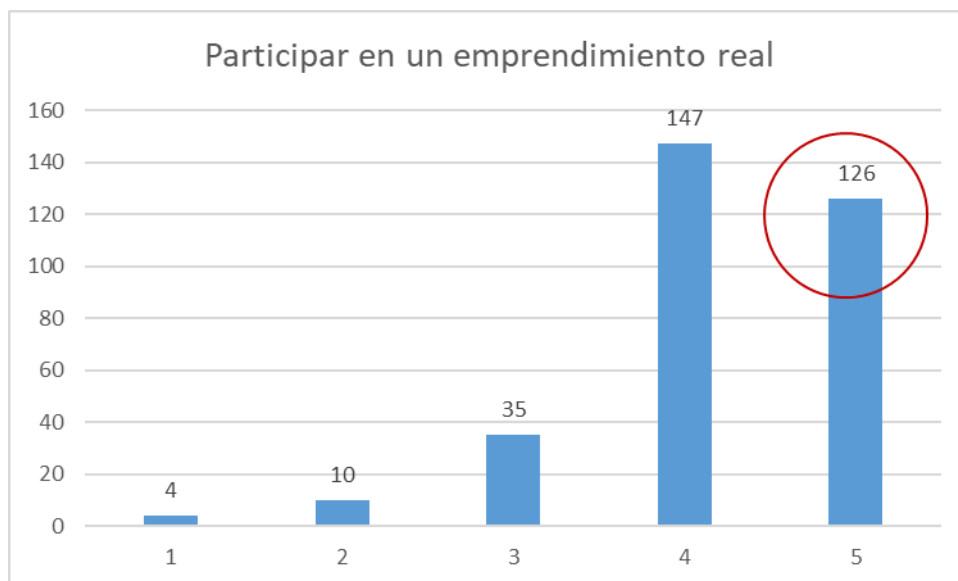
Considero que simular la creación un emprendimiento es importante para aprender a emprender



Fuente: *Elaboración propia.*

Figura 11

Considero que participar o crear un emprendimiento real es la forma más importante para aprender a emprender



Fuente: *Elaboración propia.*

Si bien los participantes reconocen que las 3 estrategias didácticas posibles en un programa de educación emprendedora son adecuadas, es la simulación de emprender un negocio la que los alumnos más valoran.

6.3. Las competencias emprendedoras

En el siguiente punto se dará seguimiento a los dos objetivos secundarios de la investigación: Evaluar la pertinencia del modelo de Competencias emprendedoras Entrecomp para el contexto peruano; y, proponer un modelo de competencias emprendedoras para el contexto peruano a partir del modelo de Entrecomp.

Durante la revisión de la literatura se encontró 2 modelos que son continuamente citados: El modelo de 8 competencias de Thomas Man (Man et al., 2002) y el modelo Entrecomp propuesto por la Unión Europea (Bacigalupo et al., 2017). Las coincidencias y las competencias adicionales incorporadas por cada modelo se pueden observar en la Tabla 16. Cómo se puede apreciar, las 8 competencias del modelo de Thomas Man están incluidas en las 15 competencias del modelo de Entrecomp.

Tabla 16*Modelo de 8 Competencias Vs. Entrecomp*

Modelo de Man	Modelo Entrecomp
Competencia de oportunidad	Identificar oportunidades
- No tiene similar-	Creatividad
-No tiene similar-	Visión
-No tiene similar-	Evaluar ideas
-No tiene similar-	Pensamiento ético y sostenible
Capacidad de identificar sus propias fortalezas y debilidades	autoconocimiento y confianza en sí.
Competencia habilidades personales: actitud positiva, automotivación	Motivación y perseverancia
Competencia de compromiso	Motivación y perseverancia
-No tiene similar-	Movilizar recursos
-No tiene similar-	Educación financiera y económica
Competencia de organización	Involucrar a otras personas
Competencia conceptual: tomar decisiones	Tomar la iniciativa
Competencia Estrategia.	
Competencia Habilidades personales: organizar tareas	Planificación y gestión
Competencia conceptual: manejo de información compleja	
Competencia conceptual: manejo de riesgo e innovación	Manejar la incertidumbre, la ambigüedad y el riesgo
Competencias de relacionamiento	Trabajar con otras personas
Competencia de aprendizaje	Aprender de la experiencia

Fuente: *Elaboración propia.*

La elección del Modelo fue el resultado de la revisión de la literatura y validado por el juicio de los expertos en emprendimiento. Se solicitó a los 8 expertos en emprendimiento que valoraran según, en una escala del 1 al 7, la lista competencias de Entrecomp según cuales consideraban más útiles en el perfil de un futuro emprendedor. En la Tabla 17 se puede observar la puntuación por competencia. En color rojo se señalan las competencias más valoradas para el futuro emprendedor desde el juicio experto de los 8 especialistas en emprendimiento

Tabla 17*Valoración de competencias por juicio experto*

Competencias / Juicio experto	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	Media
Identificar oportunidades	7	7	7	7	7	7	7	7	7.00
Creatividad	5	4	6	5	6	4	4	5	4.88
Visión	7	7	7	7	6	7	6	6	6.63
Evaluar ideas	6	6	6	6	7	6	5	6	6.00
Pensamiento ético y sostenible	5	5	5	6	6	5	5	7	5.50
Autoconocimiento y confianza en sí.	7	7	7	7	7	6	7	7	6.88
Motivación y perseverancia	7	7	7	7	7	7	7	7	7.00
Movilizar recursos	6	6	5	6	5	6	5	6	5.63
Educación financiera y económica	6	6	5	6	5	5	5	6	5.50
Involucrar a otras personas	4	6	5	6	4	6	5	6	5.25
Tomar la iniciativa	7	7	6	6	6	7	6	7	6.50
Planificación y gestión	5	5	6	5	6	5	6	5	5.38
Manejar la incertidumbre, la ambigüedad y el riesgo	5	4	5	5	6	5	7	7	5.50
Trabajar con otras personas	6	5	7	5	6	7	5	6	5.88
Aprender de la experiencia	5	5	6	6	5	6	5	7	5.63

Fuente: *Elaboración propia.*

Por otro lado, en el cuestionario dirigido a la muestra se incluyeron 39 preguntas relacionadas a la autopercepción de los participantes sobre el desarrollo de sus competencias emprendedoras una vez concluido el programa de educación emprendedora. El detalle de las preguntas utilizadas en el cuestionario se encuentra en el anexo A.

Se utilizó una escala de Likert de 5 opciones, siendo el nivel 5 “alcanzada completamente” y 1 “no alcanzada en absoluto”. En la Tabla 18 se muestra el procesamiento de la estadística descriptiva de las preguntas relacionadas a CE.

Tabla 18*Estadística descriptiva de las respuestas sobre CE*

Competencia	Pregunta	Media	σ
CE1.	I1	4.04	0.79
	I2	4.10	0.75
CE2.	I3	4.04	0.80
	I4	4.07	0.77
CE3.	I5	4.24	0.81
	I6	4.10	0.81
CE4.	I7	4.11	0.75
	I8	4.20	0.74
CE5	I9	4.02	0.80
	I10	4.13	0.80
CE6	I11	4.32	0.84
	I12	4.23	0.80
	I13	3.96	0.83
CE7	I14	4.27	0.81
	I15	4.24	0.84
	I16	4.18	0.83
CE8	I17	4.12	0.86
	I18	4.11	0.82
	I19	4.16	0.78
CE9	I20	3.92	0.84
	I21	3.87	0.87
	I22	3.88	0.90
CE10	I23	4.10	0.77
	I24	4.17	0.84
	I25	4.01	0.87
CE11	I26	3.96	0.83
	I27	4.09	0.82
	I28	4.11	0.85
	I29	4.13	0.77
CE12	I30	3.93	0.82
	I31	4.29	0.80
	I32	4.09	0.82
CE13	I33	3.84	0.87
	I34	3.86	0.83
CE14	I35	4.13	0.82
	I36	4.22	0.79
	I37	4.20	0.73
CE15	I38	4.33	0.72
	I39	4.35	0.73

Fuente: *Elaboración propia.*

En color rojo se observan las medias con valores más altos. En azul se señalan las desviaciones estándar más altas. Sin embargo, ninguna de las desviaciones estándar son lo suficientemente grandes como para representar

algún inconveniente de varianza en la muestra. Las DS son menores que 1 por lo que no se advierte ningún problema en la muestra.

Se aprecia que las competencias emprendedoras más valoradas por los participantes una vez terminado el programa de emprendimiento son a) Aprender de la experiencia propia, b) motivación y perseverancia, c) capacidad de planificar y gestionar, d) autoconocimiento y confianza en sí mismo, e) Visión y f) capacidad de evaluar ideas.

Los expertos, quienes no diseñaron ni tuvieron acceso al programa, habían señalado previamente en la encuesta que las competencias más relevantes eran: a) Identificar oportunidades, b) Motivación y perseverancia, c) autoconocimiento y confianza en sí mismo, d) Visión, e) Tomar la iniciativa y f) capacidad de evaluar ideas. Si bien, tanto expertos como participantes del programa comparten la mayoría de la valoración de competencias, es de destacar que para los expertos la competencia más importante es la capacidad de encontrar y aprovechar nuevas oportunidades de mercado, mientras que para los participantes del programa es la capacidad de aprender a emprender mediante la experiencia propia.

La competencia de *ideas y oportunidades* está presente en todos los modelos de competencias emprendedoras (Bacigalupo et al., 2017; Man et al., 2002b; Morris et al., 2013; Sánchez, 2011). Dicha capacidad, entendida como la capacidad potencial para encontrar posibles nichos para negocios, permite que los emprendedores en formación se sientan en mayor control de los eventos externos y del mercado. Esta sensación de control está relacionado al constructo Control del Comportamiento percibido, un elemento de la teoría del comportamiento planificado o TPB (Ajzen, 1991b; Heuer & Kolvereid, 2014) fortaleciendo su propia intención emprendedora (Fayolle et al., 2006; Krueger et al., 2000; van Gelderen et al., 2008).

Sin embargo, la intención emprendedora también es fortalecida por la experiencia previa emprendiendo, ya sea directa o indirectamente, o la propia experiencia profesional gestionando recursos u organizaciones (Politis, 2005).

En este sentido, se inicia el análisis evaluando los ítems relacionados tanto la competencia de ideas y oportunidades como la competencia de aprender mediante experiencia, dado que son relevantes desde el punto de vista teórico para el juicio experto, pero no necesariamente resulta importante para los

participantes. La idea de fondo en este análisis es justificar teoría, expertos y participantes.

Para ello, se revisó la distribución, densidad, oblicuidad y curtosis de la competencia “Ideas y oportunidades” (preguntas I1, I2) y de la competencia “aprender de la experiencia propia” (preguntas I37, I38). La oblicuidad indica asimetría y el signo negativo indica asimetría a la derecha. Los datos aparecen en Tabla 19, en rojo, como la competencia de “aprender de la experiencia propia” es muy relevante dentro de un programa de educación emprendedora. La curtosis (en azul) cumple con ser mayor a +-3. El detalle en la tabla 19.

Tabla 19

Curtosis y oblicuidad de las competencias del grupo ideas y oportunidades.

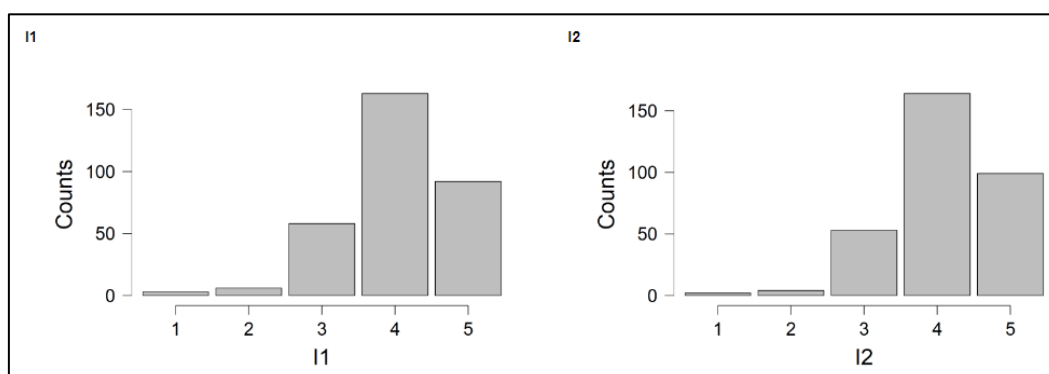
Estadística \ Pregunta	I1	I2	I37	I38
Válidos	322	322	322	322
Perdidos	0	0	0	0
Media	4.04	4.099	4.202	4.332
Desv. Estándar	0.7903	0.7547	0.7317	0.7222
Oblicuidad	-0.7577	-0.6916	-1.006	-1.246
Error estándar de Oblicuidad	0.1359	0.1359	0.1359	0.1359
Curtosis	1.092	0.9331	2.33	2.981
Error estándar de Curtosis	0.2709	0.2709	0.2709	0.2709

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura 12 y la Figura 13 se muestra la frecuencia de la valoración de los estudiantes hacia el desarrollo de sus competencias.

Figura 12

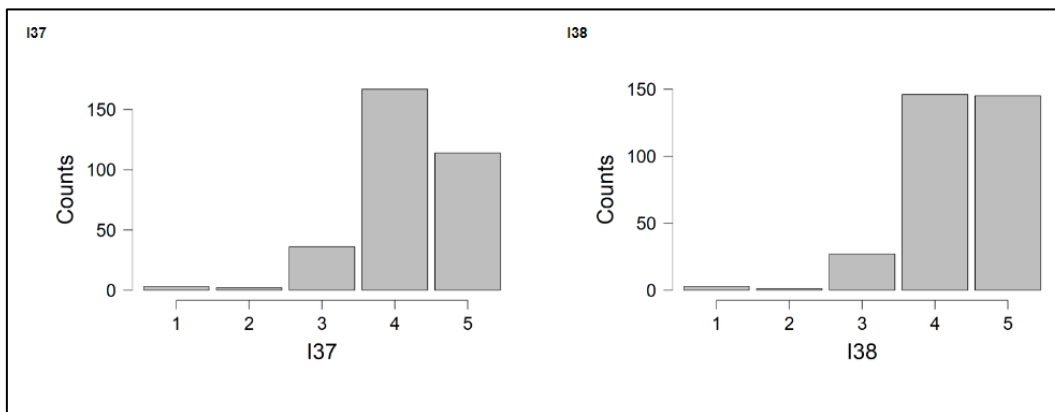
Distribución de la valoración de la competencia Ideas y oportunidades



Nota: Alta puntuación en el nivel 4 de la escala.

Figura 13

Distribución de la valoración de la competencia Aprender de mi experiencia propia



Nota: Alta puntuación en el nivel 5 de la escala.

Sobre el primer objetivo secundario: Evaluar la pertinencia del modelo de Competencias emprendedoras Entrecomp para el contexto peruano; el proceso de investigación encontró que el modelo de las competencias emprendedoras Entrecomp es un marco recomendado para el diseño de programas de educación emprendedora. Esta conclusión es respaldada en la validez interna de la escala del instrumento, en la síntesis de opinión de los especialistas en emprendimiento, como en la valoración de los participantes del programa al desarrollo de sus competencias.

Sobre el segundo objetivo 2 secundario: Proponer un modelo de competencias emprendedoras para el contexto peruano a partir del modelo de Entrecomp. Se encontró que el modelo de las competencias emprendedoras se ajusta a las necesidades del contexto universitario peruano, pero podría ser enriquecido con competencias específicamente al conocimiento de la gestión empresarial, tanto desde el lado de estrategia como de investigación de necesidades de cliente. Esto se confirmó en el trabajo de campo con los expertos en emprendimiento quienes recomendaron especialmente reforzar el desarrollo de la competencia ideas y oportunidades, específicamente sobre el ajuste del negocio al mercado. Por otro lado, los estudiantes valoran en primer lugar la competencia de aprender por experiencia propia.

La validez interna de la escala serán analizadas en el Modelo de contraste en PLS-SEM entre EE, CE y OE.

6.4. La orientación emprendedora

La alta valoración de los participantes por la competencia aprendizaje basado en la experiencia propia implica que es recomendable diseñar programas de educación emprendedora bajo el enfoque experiencial. Este enfoque experiencial permite hacer la educación más significativa, aplicable y de larga recordación (Kolb & Kolb, 2005). Es decir, se trabajó con pequeños emprendimientos reales y de la mano de emprendedores reales.

La variable orientación emprendedora puede darse tanto en el contexto del individuo como en el contexto organizacional (Cho & Lee, 2018; Covin et al., 2020; W. J. Wales et al., 2020). Sin embargo, investigaciones anteriores sobre emprendimiento han encontrado que no es recomendable separar del análisis las decisiones personales de las decisiones del negocio, dado que, en su etapa temprana, el emprendimiento es la imagen del emprendedor y las decisiones del negocio son tomadas casi exclusivamente por el dueño (Covin et al., 2020; Lechner & Gudmundsson, 2014). En este sentido, la estrategia del nuevo negocio es definida por la orientación emprendedora que impregne el dueño en la nueva organización. El nuevo negocio, por lo tanto, tan innovador como el dueño lo permita, tan propenso a tomar riesgo y tan proactivo como el propio emprendedor (Covin et al., 2020). En la misma revisión se encontró que el modelo predominante para el estudio de la variable orientación emprendedora fue el modelo de Lumpkin y Dess (Dess & Lumpkin, 2005a; Lumpkin & Dess, 1996a).

En el análisis del modelo de contraste se verifica la relación entre educación emprendedora y el desarrollo de competencias, así como la relación de competencias con orientación emprendedora, para dar respuesta tanto al objetivo general, como a los objetivos 2 y 4 de la presente investigación. En el modelo se proponen las 5 dimensiones completas, pero en la mayoría de estudios aplicados se suele dejar de lado la dimensión de agresividad al mercado debido a que suele superponerse con la dimensión de innovación y también la autonomía, debido a que las decisiones del emprendedor son las mismas que las decisiones del emprendimiento. Las dimensiones autonomía y agresividad al

mercado son más útiles para la orientación emprendedora de las grandes empresas (Cho & Lee, 2018).

Cómo se explicó en el marco conceptual, la variable latente orientación emprendedora es caracterizada por las siguientes dimensiones o variables observables: a) Tomar riesgo, b) Innovación, c) Proactividad, d) Agresividad hacia el mercado, c) Autonomía. Esta caracterización de la variable orientación emprendedora en sus 3 principales dimensiones fue revisada por juicio experto, concluyendo que efectivamente son a) Toma de riesgo, b) Innovación, c) Proactividad las variables observables a considerar para la variable latente Orientación Emprendedora. En la Tabla 20 se puede observar la relación de las variables relacionadas a orientación emprendedora con los ítems del cuestionario. El instrumento completo puede ser revisado en el anexo A.

Tabla 20

Relación de variables OE con los ítems del cuestionario.

Variable	Ítem	Descripción ítem (resumen del texto)
OEI 1. Tomar riesgo	I40	Miedo al riesgo e incertidumbre
	I41	Estructurar y probar un producto nuevo
	I42	Me involucro en nuevos desafíos
OEI 2. Innovación	I43	Me adapto al cambio
	I44	Abierto Nuevos enfoques
	I45	Entornos cambiantes y flexibles
OEI 3. Proactividad	I46	Cumplo con mis metas
	I47	Resuelvo conflictos de manera positiva
	I48	Soy Independiente en mi trabajo

Fuente: *Elaboración propia. Al menos 2 ítems por variable.*

A continuación, se presenta la Tabla 21 con la información de estadística descriptiva de la variable orientación emprendedora. En azul los promedios más altos y en rojo la curtosis y oblicuidad más significativa (debe ser por debajo de +-3).

Tabla 21
Estadística descriptiva de la variable

	I40	I41	I42	I43	I44	I45	I46	I47	I48
Valido	322	322	322	322	322	322	322	322	322
Perdido	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Media	3.854	3.916	4.096	4.224	3.804	3.978	4.050	4.127	4.068
Desviación oblicuidad	0.8968	0.8660	0.8011	0.7732	0.9046	0.8105	0.8150	0.7729	0.8547
Error Oblicuidad.	-0.6736	-0.7349	-0.8340	-0.8974	-0.6200	-0.7022	-0.7171	-0.9159	-0.8845
Curtosis	0.1359	0.1359	0.1359	0.1359	0.1359	0.1359	0.1359	0.1359	0.1359
Error de curtosis	0.5516	0.9095	1.119	1.057	0.5155	0.8269	0.7380	1.622	0.9779
Error de curtosis	0.2709	0.2709	0.2709	0.2709	0.2709	0.2709	0.2709	0.2709	0.2709

Fuente: *Elaboración propia.*

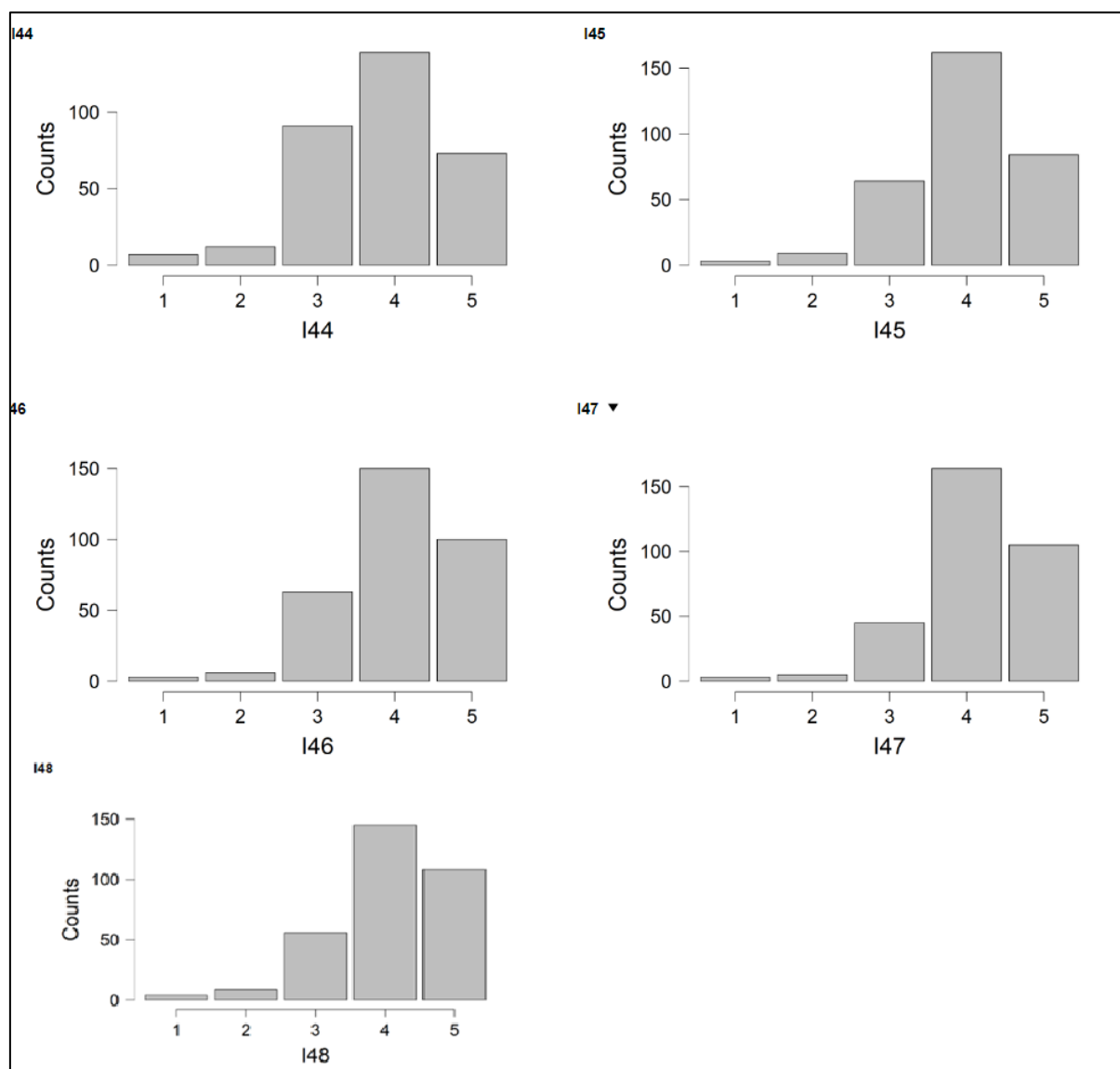
Las distribuciones estadísticas de las respuestas a los ítems I40 a I48 se pueden observar en la Figura 14, la distribución no sigue la distribución normal (acampanada) si no que es tirada a la derecha. Los ítems I42 e I43 pertenecen a la variable *Innovación* y se refiera a que los estudiantes valoran a la innovación y aceptan los desafíos y los cambios con facilidad. Muestran un alto promedio y valoración de los estudiantes.

En el caso de los ítems I47 e I48 pertenecen a la variable proactividad. En ambas variables, tanto la curtosis como la oblicuidad nos permiten afirmar que no tienen una distribución normal sino más bien inclinada a la derecha, lo que es compatible con las altas valoraciones que han venido dando los participantes al programa.

Figura 14

Distribución de la muestra para los ítems relacionados a Orientación

Emprendedora



Fuente: *Elaboración propia.*

Sobre el objetivo secundario 3: Evaluar la pertinencia del modelo Orientación emprendedora de Dess y Lumpkin para el contexto peruano, se ha encontrado que 3 de 5 de las dimensiones de la orientación emprendedora son ampliamente recomendada por la literatura y por el juicio experto. Estas son: Innovación, Gestión de la incertidumbre y riesgo y Proactividad. La respuesta del cuestionario da cuenta también de la percepción positiva de los estudiantes hacia esas dimensiones.

6.5. Modelo de contraste en PLS-SEM entre EE, CE y OE

En esta sección se dará respuesta al objetivo principal de la investigación, así como también al objetivo secundario 4. Además, se complementará el análisis previo del objetivo secundario 2. Finalmente, se afirmarán o se rechazarán las hipótesis.

Para modelar y procesar la información de la investigación se utilizó la técnica de análisis PLS-SEM y el software especializado PLS-SEM. En este sentido, es necesario explicar la simbología utilizada para modelar las ecuaciones estructurales bajo la técnica de PLS – SEM. El modelo estructural puede ser revisado en la Figura 15.

En el modelo, los círculos naranjas representan las variables latentes del modelo. Las variables latentes son: Educación emprendedora (EE), competencias emprendedoras (CE) y orientación emprendedora (OE).

En el mismo modelo, conectadas a la variable latente OE (constructo de primer orden) se encuentran los constructos de segundo orden OE-RI, OE-IN, y OE-PR. OE-RI, OE-IN y OE-PR que representan las dimensiones Apertura a tomar riesgos, tendencia a innovar y proactividad, respectivamente.

Por otro lado, conectadas a la variable latente competencia emprendedora CE (constructo de primer orden), se encuentran los constructos de segundo orden CE-PA, CE-GI, y CE-GR; es decir, Pasar de la idea a la acción, Generación de ideas y oportunidades, y Gestión de recursos, respectivamente. Cada una de las variables endógenas CE-PA, CE-GI, y CE-GR tienen asociadas variables observables.

Cómo se explicó en el modelo teórico, para modelar la relación de las variables se utilizó un enfoque mixto formativo y reflectivo.

La caracterización de las principales variables del modelo y los ítems asociados se puede observar en la Tabla 22.

Tabla 22*Variables vs. Ítems*

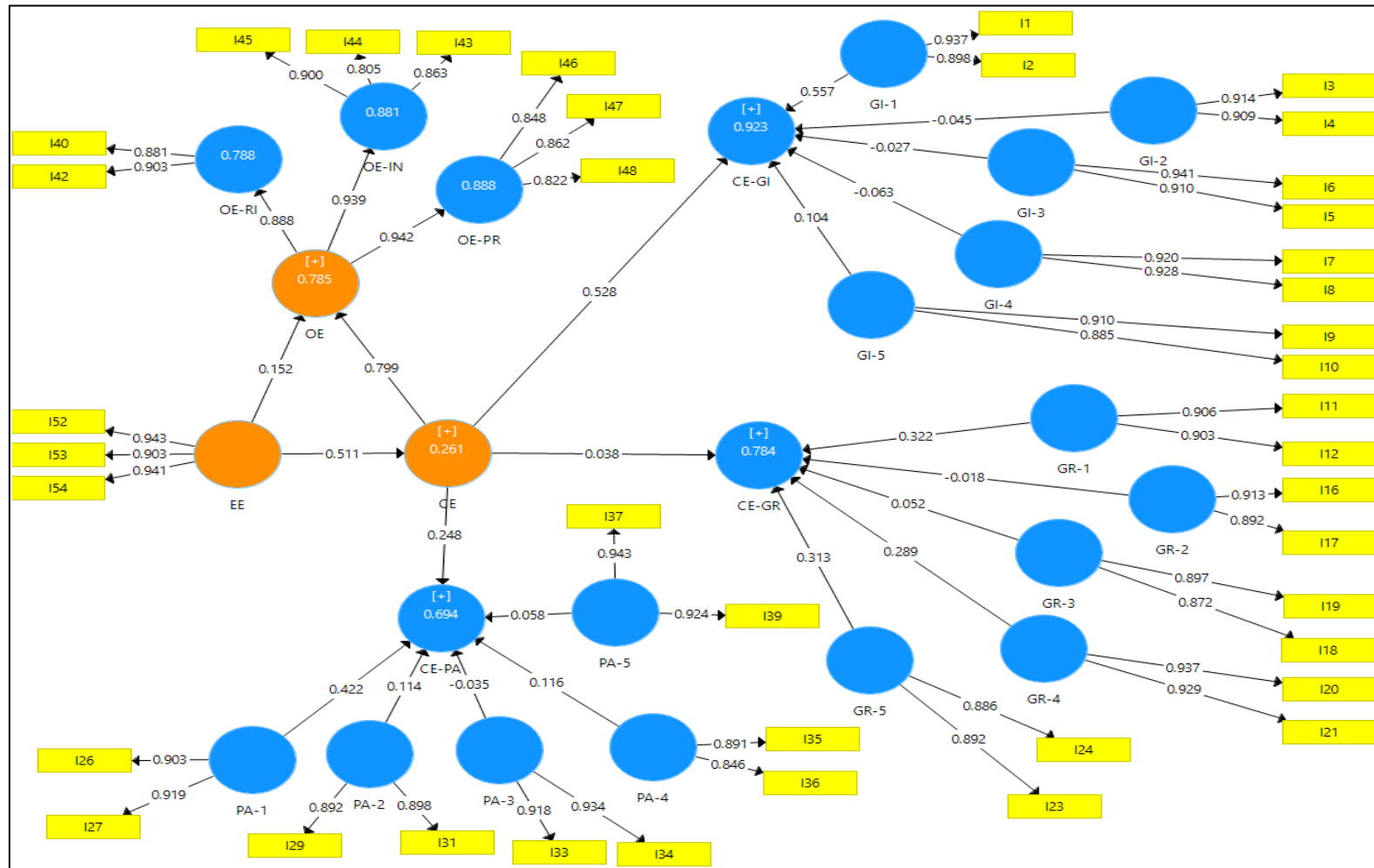
Variable	Ítem	Variable	Ítem
CE1.	I1	CE11	I26
	I2		I27
	I3		I28
CE2.	I4	CE12	I29
	I5		I30
CE3.	I6	CE13	I31
	I7		I32
CE4.	I8	CE14	I33
	I9		I34
CE5	I10	CE15	I35
	I11		I36
CE6	I12	OEI 1.	I37
	I13		I38
CE7	I14	OEI 2.	I39
	I15		I40
CE8	I16	OEI 3.	I41
	I17		I42
CE9	I18		I43
	I19		I44
CE10	I20		I45
	I21		I46
CE10	I22		I47
	I23		I48
	I24		
	I25		

Nota: Cada variable observable tiene al menos dos ítems.

El modelo estructural puede ser observado en la Figura 15.

Figura 15

Modelo estructural



Nota: Modelo estructural diagramado en el software PLS SEM.

El primer paso para realizar el análisis del modelo estructural es revisar la validez convergente del instrumento utilizado. En un modelo con variables o factores con muchos ítems, resulta necesario revisar el grado de certeza con el que dichos ítems miden la variable latente. Para dicho fin se mide el índice de confiabilidad compuesta (CR por sus siglas en inglés o coeficiente omega ω de McDonald). El análisis se complementa con el indicador rho, el alfa de Cronbach y el promedio de varianza extraída.

En la tabla 23 se pueden observar los resultados de validez convergente. En rojo se señalan aquellos indicadores que son inferiores a 0.7 por ciento y que deben ser revisados para explicar su significado.

Tabla 23

Resultados de validez convergente.

	Cronbach's Alpha ($\alpha > 0.7$)	rho_A (> 0.7)	Composite Reliability (> 0.7)	Average Variance Extracted (AVE) (> 0.7)
CE	0.832	0.832	0.922	0.856
CE-GI	0.688	0.688	0.865	0.762
CE-GR	0.737	0.737	0.884	0.792
CE-PA	0.726	0.730	0.879	0.785
EE	0.921	0.930	0.950	0.863
GI-1	0.815	0.847	0.914	0.842
GI-2	0.796	0.796	0.907	0.830
GI-3	0.835	0.859	0.923	0.857
GI-4	0.830	0.831	0.922	0.855
GI-5	0.760	0.767	0.893	0.806
GR-1	0.778	0.778	0.900	0.818
GR-2	0.773	0.779	0.898	0.815
GR-3	0.723	0.728	0.878	0.783
GR-4	0.851	0.854	0.931	0.870
GR-5	0.735	0.735	0.883	0.791
OE	0.918	0.921	0.933	0.636
OE-IN	0.819	0.829	0.892	0.735
OE-PR	0.798	0.799	0.882	0.713
OE-RI	0.744	0.748	0.886	0.796
PA-1	0.795	0.799	0.907	0.830
PA-2	0.752	0.752	0.890	0.801
PA-3	0.834	0.840	0.923	0.857
PA-4	0.678	0.690	0.861	0.755
PA-5	0.854	0.865	0.931	0.872

Nota: En rojo, aquellos indicadores menores de 0.7

Después del análisis de validez convergente se puede apreciar que, de manera general, el modelo es un modelo muy sólido y que presenta validez estadística de valores de escala en el instrumento utilizado.

En el caso de los resultados obtenidos por la competencia emprendedora “Ideas y oportunidades”, que la variable esté por debajo de 0.7 en alfa de Cronbach, significa que no necesariamente los ítems son suficientes para garantizar el valor de la escala o que son algo débiles. Mientras más se acerque a 1 mayor será la confiabilidad de la escala. Sin embargo, el 0.7 es solamente un procedimiento de convenio y el valor resultante no es lejano al límite. Por otro lado, todas sus variables observables asociadas cumplen con ser mayores a 0.7, la prueba del índice de confiabilidad compuesta es $0.865 > 0.7$ y el promedio de varianza extraída es de $0.762 > 0.7$. Por lo que se concluye que no habría problema en este caso.

En el caso de los resultados obtenidos por la competencia emprendedora “Pasar de la idea a la acción: trabajar con otras personas”, está también por debajo de 0.7 en alfa de Cronbach, significa que no necesariamente los ítems son suficientes para garantizar el valor de la escala y que son algo débiles. En este caso las preguntas relacionadas a sobre trabajar con otras personas puede haber traído un sesgo de los participantes pues la investigación se realizó al término del segundo semestre del año 2021, con algunas restricciones sanitarias activas. Sin embargo, las otras variables como el índice de confiabilidad compuesta es $0.861 > 0.7$ y el promedio de varianza extraída es de $0.755 > 0.7$ por lo que no habría problema en dar por válida la confiabilidad de la escala.

El proceso de validación continua con dos técnicas más: a) Validez discriminante bajo el criterio de Fornell-Larcker y b) Resultados de validez discriminante [Heterotrait-monotrait Ratio of Correlations (HTMT)].

A continuación, se presenta el análisis de validez discriminante. El análisis de validez discriminante bajo el criterio de Fornell-Larcker se utiliza para validar la relación entre dos variables latentes. En este modelo, la varianza media extraída de los pesos de los indicadores debe explicar en cierto porcentaje el comportamiento de la variable relacionada. A nivel teórico, en un modelo de validación, la varianza media extraíble debe explicar al menos el 50%. Los resultados >0.5 son aceptables, los resultados mayores a 0.7 son ideales (Moral de la Rubia, 2019).

En la Figura 16 se muestran los valores resultantes del criterio Fornell-Larcker para el modelo de la presente investigación. Los resultados de validez discriminante dan como válido las relaciones entre todas las variables.

Un segundo método de análisis de validez discriminante es el método de Resultados de validez discriminante o HTMT por sus siglas en inglés. Esta técnica se utiliza, al igual que Fornell-Larcker, para validar la relación entre dos variables latentes. El resultado debe ser, preferentemente, < 0.9 , el cuál es considerado un resultado moderado (Henseler et al., 2015; Santi-Huaranca et al., 2018).

En la figura 17 se puede ver la relación entre las distintas variables del modelo. De manera general, casi todos los valores están por debajo de 0.9, el cuál es el valor recomendado. Para resaltar la importancia de los hallazgos, se ha marcado en fondo amarillo y letra roja la validez de la relación entre dos variables latentes, consiguiendo todas valores por debajo de 0.9.

Sobre la evaluación del objetivo secundario 1, el cuál era evaluar la pertinencia del modelo ENTRECOMP en el contexto peruano: El modelo de medida bajo el método de validez convergente nos permite afirmar que la relación entre los constructos teóricos existe, tal como lo afirmaba previamente la teoría, en especial bajo el contexto de estudiantes universitarios peruanos. Es importante destacar que la validez convergente aplica también a cada una de las sub competencias y no solo los grupos, por lo cual mediante este análisis se verifica la pertinencia del modelo ENTRECOMP. De otro lado, el modelo de estudio bajo el análisis de validez divergente nos ayuda a afirmar que no existe relaciones nulas entre constructos que no deben guardar relación.

Figura 16

Resultados de validez discriminante [criterio de Fornell-Larcker]

	CE	CE-GI	CE-GR	CE-PA	EE	GI-1	GI-2	GI-3	GI-4	GI-5	GR-1	GR-2	GR-3	GR-4	GR-5	OE	OE-IN	OE-PR	OE-RI	PA-1	PA-2	PA-3	PA-4	PA-5
CE	0.925																							
CE-GI	0.865	0.873																						
CE-GR	0.722	0.714	0.89																					
CE-PA	0.738	0.751	0.698	0.886																				
EE	0.511	0.489	0.486	0.551	0.929																			
GI-1	0.626	0.863	0.61	0.668	0.455	0.918																		
GI-2	0.602	0.697	0.593	0.66	0.445	0.755	0.911																	
GI-3	0.607	0.639	0.673	0.616	0.422	0.623	0.663	0.926																
GI-4	0.639	0.672	0.667	0.69	0.502	0.66	0.656	0.724	0.924															
GI-5	0.7	0.742	0.674	0.714	0.473	0.655	0.612	0.717	0.769	0.898														
GR-1	0.668	0.638	0.791	0.664	0.475	0.559	0.552	0.616	0.655	0.635	0.904													
GR-2	0.685	0.662	0.69	0.648	0.512	0.571	0.539	0.546	0.619	0.64	0.743	0.903												
GR-3	0.698	0.726	0.746	0.701	0.5	0.69	0.665	0.716	0.721	0.717	0.721	0.714	0.885											
GR-4	0.754	0.729	0.769	0.729	0.486	0.625	0.604	0.635	0.634	0.645	0.65	0.652	0.702	0.933										
GR-5	0.724	0.738	0.807	0.704	0.477	0.64	0.604	0.658	0.644	0.698	0.738	0.692	0.781	0.692	0.889									
OE	0.877	0.787	0.785	0.782	0.56	0.678	0.664	0.67	0.712	0.706	0.752	0.725	0.78	0.767	0.778	0.798								
OE-IN	0.874	0.774	0.741	0.746	0.529	0.677	0.677	0.668	0.693	0.688	0.711	0.687	0.76	0.746	0.758	0.939	0.857							
OE-PR	0.804	0.743	0.756	0.736	0.548	0.638	0.597	0.64	0.688	0.696	0.715	0.67	0.742	0.72	0.732	0.942	0.82	0.844						
OE-RI	0.73	0.644	0.672	0.679	0.463	0.546	0.553	0.528	0.573	0.549	0.652	0.655	0.645	0.648	0.654	0.888	0.75	0.773	0.892					
PA-1	0.743	0.769	0.721	0.788	0.5	0.68	0.681	0.701	0.709	0.72	0.687	0.683	0.765	0.719	0.757	0.787	0.773	0.731	0.665	0.911				
PA-2	0.733	0.734	0.773	0.722	0.532	0.648	0.641	0.647	0.671	0.704	0.75	0.742	0.798	0.756	0.779	0.823	0.759	0.803	0.712	0.767	0.895			
PA-3	0.794	0.706	0.661	0.624	0.41	0.569	0.553	0.516	0.551	0.581	0.618	0.599	0.622	0.705	0.64	0.813	0.773	0.735	0.749	0.662	0.678	0.926		
PA-4	0.709	0.706	0.722	0.691	0.558	0.602	0.616	0.59	0.683	0.668	0.707	0.655	0.742	0.648	0.766	0.775	0.726	0.748	0.664	0.689	0.735	0.628	0.869	
PA-5	0.646	0.618	0.688	0.635	0.502	0.553	0.551	0.591	0.718	0.694	0.726	0.654	0.706	0.576	0.714	0.745	0.703	0.727	0.621	0.629	0.687	0.548	0.783	0.934

Nota: Resultado > 0.5 es bueno, >0.7 es ideal (Moral de la Rubia, 2019)

Figura 17

Resultados de validez discriminante [HTMT]

	CE	CE-GI	CE-GR	CE-PA	EE	GI-1	GI-2	GI-3	GI-4	GI-5	GR-1	GR-2	GR-3	GR-4	GR-5	OE	OE-IN	OE-PR	OE-RI	PA-1	PA-2	PA-3	PA-4	PA-5	
CE	0.925																								
CE-GI	0.865	0.873																							
CE-GR	0.722	0.714	0.89																						
CE-PA	0.738	0.751	0.698	0.886																					
EE	0.511	0.489	0.486	0.551	0.929																				
GI-1	0.626	0.863	0.61	0.668	0.455	0.918																			
GI-2	0.602	0.697	0.593	0.66	0.445	0.755	0.911																		
GI-3	0.607	0.639	0.673	0.616	0.422	0.623	0.663	0.926																	
GI-4	0.639	0.672	0.667	0.69	0.502	0.66	0.656	0.724	0.924																
GI-5	0.7	0.742	0.674	0.714	0.473	0.655	0.612	0.717	0.769	0.898															
GR-1	0.668	0.638	0.791	0.664	0.475	0.559	0.552	0.616	0.655	0.635	0.904														
GR-2	0.685	0.662	0.69	0.648	0.512	0.571	0.539	0.546	0.619	0.64	0.743	0.903													
GR-3	0.698	0.726	0.746	0.701	0.5	0.69	0.665	0.716	0.721	0.717	0.721	0.714	0.885												
GR-4	0.754	0.729	0.769	0.729	0.486	0.625	0.604	0.635	0.634	0.645	0.65	0.652	0.702	0.933											
GR-5	0.724	0.738	0.807	0.704	0.477	0.64	0.604	0.658	0.644	0.698	0.738	0.692	0.781	0.692	0.889										
OE	0.877	0.787	0.785	0.782	0.56	0.678	0.664	0.67	0.712	0.706	0.752	0.725	0.78	0.767	0.778	0.798									
OE-IN	0.874	0.774	0.741	0.746	0.529	0.677	0.677	0.668	0.693	0.688	0.711	0.687	0.76	0.746	0.758	0.939	0.857								
OE-PR	0.804	0.743	0.756	0.736	0.548	0.638	0.597	0.64	0.688	0.696	0.715	0.67	0.742	0.72	0.732	0.942	0.82	0.844							
OE-RI	0.73	0.644	0.672	0.679	0.463	0.546	0.553	0.528	0.573	0.549	0.652	0.655	0.645	0.648	0.654	0.888	0.75	0.773	0.892						
PA-1	0.743	0.769	0.721	0.788	0.5	0.68	0.681	0.701	0.709	0.72	0.687	0.683	0.765	0.719	0.757	0.787	0.773	0.731	0.665	0.911					
PA-2	0.733	0.734	0.773	0.722	0.532	0.648	0.641	0.647	0.671	0.704	0.75	0.742	0.798	0.756	0.779	0.823	0.759	0.803	0.712	0.767	0.895				
PA-3	0.794	0.706	0.661	0.624	0.41	0.569	0.553	0.516	0.551	0.581	0.618	0.599	0.622	0.705	0.64	0.813	0.773	0.735	0.749	0.662	0.678	0.926			
PA-4	0.709	0.706	0.722	0.691	0.558	0.602	0.616	0.59	0.683	0.668	0.707	0.655	0.742	0.648	0.766	0.775	0.726	0.748	0.664	0.689	0.735	0.628	0.869		
PA-5	0.646	0.618	0.688	0.635	0.502	0.553	0.551	0.591	0.718	0.694	0.726	0.654	0.706	0.576	0.714	0.745	0.703	0.727	0.621	0.629	0.687	0.548	0.783	0.934	

Nota: En amarillo con letras rojas la relación entre variables latentes. Resultado adecuado < 0.9

El siguiente paso es el análisis de coeficientes de determinación, rutas de coeficientes y análisis de la tabla F con el fin de explicar la proporción de las varianzas de las variables en estudio y las bondades de ajustes.

A continuación, se presenta la ruta de coeficientes en la Tabla 24, los coeficientes de determinación en la Tabla 25 y la tabla de aportes de F en la Tabla 26.

Tabla 24

Matriz de ruta de coeficientes o Path Coefficients

	CE	CE-GI	CE-GR	CE-PA	OE	OE-IN	OE-PR	OE-RI
CE		0.528	0.038	0.248	0.799			
EE	0.511				0.152			
GI-1		0.557						
GI-2		-0.045						
GI-3		-0.027						
GI-4		-0.063						
GI-5		0.104						
GR-1			0.322					
GR-2			-0.018					
GR-3			0.052					
GR-4			0.289					
GR-5			0.313					
OE						0.939	0.942	0.888
PA-1				0.422				
PA-2				0.114				
PA-3				-0.035				
PA-4				0.116				
PA-5				0.058				

Nota: La ruta de coeficientes válidos se muestra en color verde.

Tabla 25

Coefficientes de determinación

	R cuadrado	R cuadrado ajustado
CE	0.261	0.259
CE-GI	0.923	0.922
CE-GR	0.784	0.779
CE-PA	0.694	0.688
OE	0.785	0.784
OE-IN	0.881	0.881
OE-PR	0.888	0.888
OE-RI	0.788	0.787

Nota: La variable CE tiene un R cuadrado menor a los de los otros constructos.

Tabla 26

Matriz de F2

	CE	CE-GI	CE-GR	CE-PA	OE	OE-IN	OE-PR	OE-RI
CE		0.528	0.038	0.248	0.799			
EE	0.511				0.152			
GI-1		0.557						
GI-2		-0.045						
GI-3		-0.027						
GI-4		-0.063						
GI-5		0.104						
GR-1			0.322					
GR-2			-0.018					
GR-3			0.052					
GR-4			0.289					
GR-5			0.313					
OE						0.939	0.942	0.888
PA-1				0.422				
PA-2				0.114				
PA-3				-0.035				
PA-4				0.116				
PA-5				0.058				

Nota: En verde están marcadas aquellas relaciones que tienen un gran efecto. Sin color se muestran aquellas con efecto limitado.

Cómo hallazgos sobre el modelo, el coeficiente de determinación de las competencias asociadas a ideas y oportunidades (CE-GI) es alto ($R^2 = 0,923$), lo que indica que esta variable endógena latente se explica hasta en un 92.3% (Chin, 1998). Por otro lado, las competencias asociadas a la gestión de recursos (CE-GR) presentan un alto coeficiente de determinación ($R^2 = 0,744$). Finalmente, las competencias empresariales relacionadas con pasar de una idea en acción (CE-PA) tienen un coeficiente de determinación alto ($R^2 = 0,694$). Lo mismo sucede con las variables relacionadas a la Orientación Emprendedora: Innovación ($R^2 = 0.881$), Proactividad ($R^2 = 0.888$) y capacidad de tomar riesgos (0.788).

Bajo los resultados de los test de Fornell-Larcker y los resultados de validez discriminatoria bajo los criterios HTMT, se validan la relación entre EE y CE, EE. Además, se valida la relación CE y CE-GI, CE-GR y CE-PA. También se valida la relación EE y OE.

Objetivo secundario 2: (Proponer un modelo de competencias emprendedoras para el contexto peruano a partir del modelo de Entrecomp): el modelo de CE Entrecomp (Bacigalupo et al., 2017) presenta una alta validez y correlación con el programa de educación emprendedora.

Sin embargo, se propone que el modelo CE sea mejorado con especificaciones para garantizar el aprendizaje sobre todo en aquellos temas que son relacionados al aprendizaje experiencial (Kolb & Kolb, 2005). Específicamente se recomienda trabajar con mayor detalle en el programa de capacitación (EE), principalmente en lo que corresponde al desarrollo de 6 sub competencias: PA-3: Incertidumbre y riesgo, PA-5: Aprender por la experiencia propia, GI-2: Creatividad, GI-3: Visión, GI-4: Evaluar ideas y GR-2: Motivación y perseverancia que son los que más bajo puntaje han recibido en los test de validez. Este menor desarrollo puede deberse a que son competencias más complejas y que necesitan de tiempo e interacción con otras personas y el contexto de pandemia no lo permitió del todo. Sin embargo, Es de suma importancia señalar, que pese a los bajos valores en estas sub competencias, el modelo en su totalidad no fue afectado. En el caso de PA-3, GR-2, estudios anteriores ya han demostrado el pobre desarrollo que se consigue mediante métodos tradicionales educativos (Ismail et al., 2015).

De otro lado, en el procesamiento de la estadística descriptiva se encontró una gran preferencia por metodologías de tipo experiencial, ya sea mediante situaciones simuladas de negocios o en la participación directa en emprendimientos propios o colaborativos.

Además, se propone mejorar la alineación entre en los resultados de aprendizajes de la educación emprendedora y el modelo ENTRECOMP. En el estudio, se encontró que sería de utilidad agregar una nueva competencia emprendedora orientada a fortalecer la formulación de la estrategia del emprendimiento debido a la fortaleza entre los constructos EE y OE. Finalmente, el modelo predice una fuerte correlación entre las cuestiones estratégicas del negocio y las competencias del emprendedor. Basado en estos hallazgos significativo, se concluye también que el objetivo secundario 2 ha sido cumplido al agregar recomendaciones al modelo basado en los datos obtenidos.

Objetivos secundarios 3 y 4: Ambos objetivos están relacionados a mejorar y probar el modelo de Lumpkin y Dess sobre orientación emprendedora (Dess & Lumpkin, 2005a) adaptado a la realidad peruana. El modelo fue adaptado para trabajar únicamente con 3 dimensiones: a) Innovación, b) Tomar riesgos y c) proactividad. Esta decisión se tomó luego de evidenciar de que tanto la dimensión de autonomía, así como agresividad hacia el mercado no eran compatibles con el programa de educación emprendedora. Además, no fueron confirmados en el proceso de juicio experto que se realizó con el panel designado. Con el modelo de orientación emprendedora, adaptado a la realidad peruana, basado solo en 3 dimensiones y confirmando su validez y significancia estadística se cumplen los objetivos secundarios 3 (pertinencia del modelo OE) y 4 (adaptarlo a contexto del estudio).

Objetivo principal de la presente investigación: se puede afirmar que el objetivo principal de este trabajo de investigación se ha cumplido. Se comprueba que existe relación positiva explica la importancia de la educación emprendedora, quién tiene efecto positivo en el desarrollo de las competencias del emprendedor. Finalmente, que el emprendedor esté más capacitado tiene una relación positiva con la formulación de la estrategia del emprendimiento (orientación emprendedora).

Las tablas también muestran que existen algunas relaciones específicas con valores débiles. Por su parte, el valor para el efecto del tamaño (F2) se puede observar en la Tabla 26. Se destacan aquellos con un efecto muy alto en verde y se deja sin color aquellos con efecto muy bajo.

En lo que respecta a la bondad de ajuste del modelo (GoF), esta se calcula como la raíz cuadrada del R2 multiplicado el AVE. Para el presente estudio la bondad de ajuste del modelo (GoF) de la variable CE es 0.4373. El GoF de la variable OE es de 0.563. Los GoF mayores a 0.36 se consideran largos y que tienen gran bondad de ajuste (Wetzels et al., 2009). En este sentido el modelo de la investigación presenta una gran bondad de ajuste.

Finalmente, sobre las pruebas de hipótesis. Se ha aceptan todas las hipótesis de investigación como se puede apreciar en la Tabla 27.

Tabla 27*Prueba de Hipótesis*

Hipótesis	Relación hipotética	Beta	P-value	Descripción
H1	EE -> OE	$\beta = 0.152$	P-value < 0,001	Soportada
H2	CE -> OE	$\beta = 0.799$	P-value < 0,001	Soportada
H3	EE -> CE	$\beta = 0.511,$	P-value < 0,001	Soportada
H4	CE -> CE-GI	$\beta = 0.528,$	P-value < 0,001	Soportada
H5	CE -> CE-GR	$\beta = 0.038$	P-value < 0,001	Soportada
H6	CE -> CE-PA	$\beta = 0.248,$	P-value < 0,001	Soportada

Fuente: *Elaboración propia.*

La relación EE -> OE presenta estadísticamente resultados significativos y es aceptada ($\beta = 0.152$, P-value < 0,001). Es decir, se ha encontrado evidencia que la educación emprendedora (capacidades del emprendedor) impactan positivamente en la orientación emprendedora.

La relación CE -> OE presenta estadísticamente resultados significativos y es aceptada ($\beta = 0.799$, P-value < 0,001). Es decir, se ha encontrado evidencia que las competencias emprendedoras (capacidades del emprendedor) impactan positivamente en la orientación emprendedora (estrategia primaria y modelo de negocio fundacional del emprendimiento).

La relación EE -> CE presenta estadísticamente resultados significativos y es aceptada ($\beta = 0.511$, P-value < 0,001). Es decir, se ha encontrado evidencia que la educación emprendedora impacta positivamente en el desarrollo de las competencias emprendedoras.

La relación CE -> CE-GI. Presenta estadísticamente resultados significativos y es aceptada ($\beta = 0.528$, P-value < 0,001). Es decir, se ha encontrado evidencia que los desarrollos de competencias emprendedoras impactan positivamente en la capacidad para detectar oportunidades y brindar ideas y soluciones para el nuevo negocio. La relevancia de poder aprovechar

oportunidades de mercado confirma lo ampliamente discutido en la literatura como la principal competencia que un emprendedor debe tener.

La relación CE -> CE-GR presenta estadísticamente resultados significativos y es aceptada ($\beta = 0.038$, P-value < 0,001). Es decir, se ha encontrado evidencia que el desarrollo de competencias emprendedoras (impactan positivamente en la capacidad de gestionar recursos de los emprendedores. Si bien esta relación sigue siendo positiva, se debe destacar que es la más baja de todas. Específicamente, según en la ruta de coeficientes se puede evidenciar que son GR-2 (Motivación y perseverancia) y GR-3 (movilización de recursos) quienes tienen los valores más bajo. GR-2 es coherente con lo encontrado en otras investigaciones. Lo diferente entre un empleado y un emprendedor es la perseverancia y atreverse a emprender (Ismail et al., 2015). La baja significancia de GR-3 se puede deber a el contexto de pandemia que condicionaba los recursos económicos para emprender.

Finalmente, la relación CE -> CE-PA presenta estadísticamente resultados significativos y es aceptada ($\beta = 0.248$, P-value < 0,001). Es decir, se ha encontrado evidencia que el desarrollo de competencias emprendedoras impacta positivamente en la capacidad de pasar de ideas a acciones concretas relacionadas a emprender.

Conclusiones, Discusión y recomendaciones

La mayor parte de resultados de aprendizaje relacionados a educación emprendedora implican el desarrollo de habilidades prácticas relacionadas con el inicio de un nuevo negocio, conocimientos técnicos sobre gestión empresarial y tener una actitud positiva hacia la creación de nuevos emprendimientos (Azizi & Mahmoudi, 2019). Estos tres elementos forman parte de lo que tradicionalmente de lo que se conoce como competencia (Glaesser, 2019). Nuestro estudio demuestra que no todas las competencias tienen el mismo valor para los participantes de un programa de educación emprendedora ni alcanzan el mismo nivel de desarrollo. En el estudio las competencias PA-3 (Incertidumbre y riesgo), GR-2 (Motivación y perseverancia) han resultado estar subdesarrolladas debido a su complejidad, coincidiendo con otros estudios referente a dichas capacidades (Ismail et al., 2015).

Sobre la aceptación del programa de EE, a pesar de ser un programa semipresencial, el programa tuvo una puntuación positiva en la encuesta de satisfacción de los alumnos, lo cuál confirma su vigencia como un tema de interés del alumnado y confirma la necesidad de recomendar este tipo de entrenamiento en las universidades peruanas. Sin embargo, se debe precisar que la selección de la metodología de EE tiene que ver la aceptación esperada de los programas. En el presente caso de estudio, los participantes valoraron mucho más la capacidad para aprender basado en una propia experiencia real o al menos en una experiencia simulada. En menor medida se encontraban satisfechos los alumnos a los cuáles se les ofrece el conocimiento puramente teórico el punto central de aprendizaje. Sin duda, el hecho que, mientras la gran mayoría de cursos aún eran remotos o blended durante los últimos meses del año 2021, el programa del presente estudio fue semipresencial, incluyendo experiencias de campo lo cual puede haber contribuido a la satisfacción general. Los resultados exitosos en el desarrollo de competencias emprendedoras gracias a la combinación de clases teóricas con aprendizajes basados la experiencia práctica es consistente con investigaciones previas (Chaker & Jarraya, 2021).

Cómo primer hallazgo, nuestro estudio demuestra que existe una relación positiva entre la Educación Emprendedora y el desarrollo de Competencias Emprendedoras desarrollado bajo el modelo EntreComp. En esta investigación se realizó bajo el paraguas de un programa de Educación Emprendedora

universitaria. El diseño educativo fue basado en la metodología de aprendizaje experiencial (Kolb & Kolb, 2005). Tanto los emprendedores como los alumnos señalaron una alta satisfacción y una fuerte autopercepción de desarrollo de competencias.

Un segundo hallazgo consistente en respaldar resultados de investigaciones previas sobre la falta de documentación científica sobre la didáctica del emprendimiento (Kolb & Kolb, 2005).

También, durante la revisión de la literatura se pudo evidenciar también de que el marco Entrecomp es un marco vigente en el estudio de competencias emprendedoras (Carlos-Rossi, 2021; Palos-Sánchez P.R. et al., 2019). Una de las ventajas es el fácil acceso que se tiene a su información y la segunda gran ventaja es que se convertirá en un estándar en la enseñanza de emprendimiento en la Unión Europea.

Sobre la propuesta de mejora al marco Entrecomp, ajustada a la realidad peruana, el presente estudio propone incorporar una nueva competencia al modelo Entrecomp para fortalecer la estrategia del nuevo negocio y contribuir a su supervivencia en el mediano y largo plazo. La nueva competencia propuesta es Orientación del emprendimiento hacia el mercado. En esta nueva competencia emprendedora se pueden abordar las 3 dimensiones de la orientación emprendedora tradicional: Innovación, Gestión en la incertidumbre y proactividad.

Luego de analizar las competencias empresariales específicas, se encuentra que las dimensiones “ideas y oportunidades” (CE-GI), “pasar de la idea a la acción” (CE-PA) y “Gestión de recursos” (CE-GR) tienen una fuerte relación con el desarrollo de competencias emprendedoras (CE) bajo programas de educación emprendedora (EE). Es decir, como en cualquier otra disciplina, la educación permite el fortalecimiento de las competencias de los educandos.

Sobre la relación de las competencias y la orientación emprendedora, el estudio encuentra que existe una fuerte relación entre ellas. Esta relación entre la capacidad del emprendedor y la estrategia del futuro negocio es coherente con investigaciones previas sobre las habilidades gerenciales y el desarrollo de las pequeñas empresas (Alasadi & Sabbagh, 2015; Rodrigues et al., 2013).

Finalmente, la relación más débil que muestra el modelo es la relación entre Educación (EE) y orientación emprendedora (OE). Esta relación sin embargo es positiva y significativa por lo que no debería dejarse de lado. El efecto

débil puede producirse debido a que las competencias emprendedoras pueden ser complementadas por el efecto de haber tenido experiencia previa emprendiendo o incluso experiencia profesional.

Durante el estudio también se encontró que, al diseñar el programa de Educación Emprendedora, en el contexto de iniciativas de responsabilidad social universitaria para trabajar con pequeños emprendedores, le agrega un sentido de propósito a los participantes y los compromete más. El programa educativo se relacionó positivamente no solo con el desarrollo de competencias emprendedoras estudiantes universitarios, sino que además generó satisfacción tanto en los emprendedores como en los alumnos participantes.

La investigación, además, nos permitió evaluar el desarrollo de las competencias emprendedoras de los estudiantes bajo el marco europeo Entrecomp. Dicho marco de trabajo es una herramienta joven y de interés académico por su aplicabilidad y orientación al desarrollo competencial de futuros emprendedores.

Sin embargo, se encontró que al menos cinco competencias específicas del modelo Entrecomp estuvieron subdesarrolladas durante el programa y presentan oportunidades de mejora en su definición e implementación. Estas competencias están principalmente relacionadas con la interacción social y el aprendizaje a través del trabajo directo con los potenciales consumidores, así como la falta de experimentación mediante prototipos de productos o servicios que se proponen en la literatura más reciente y en las recomendaciones de los expertos. El subdesarrollo de estas 5 competencias específicas se puede deber a que el contenido del programa tuvo que ser adaptado a algunas limitaciones propias de los protocolos sanitarios por las medidas gubernamentales de respuesta al COVID-19, presentes aún a finales del 2021.

Algunas limitaciones propias de esta investigación que fue realizada en el contexto de un programa de EE universitario durante la última etapa de la emergencia sanitaria del COVID-19. Además, si bien la muestra considero preguntas sobre experiencia previa y estudios previos en emprendimiento, así como datos demográficos, no se debe dejar de resaltar que son personas con formación universitaria.

Luego de la revisión sistemática de la literatura, finalmente, se encontró cómo espacios para futuras investigaciones en EE referidos a didáctica (teaching) y el proceso de enseñanza aprendizaje para poder emprender. Esta línea requiere una multidisciplinaria entre educación y ciencias de la gestión y emprendimiento. es decir, la mejor manera de enseñar a emprender. Actualmente, todavía en el campo del emprendimiento está dominado por investigaciones relacionadas a la intención emprendedora y el espíritu emprendedor. Sin embargo, es recomendable abordar no solo el qué de la EE sino también en el cómo. Una teoría de aprendizaje que podría ser útil de explorar junto a EE es la educación experiencial dado que es una gran alternativa para el desarrollo de habilidades prácticas que puede ser necesarias como parte de un entorno controlado y simulado para emprender por lo que se recomienda profundizar en este tipo de aprendizaje. En algunas universidades se explora situaciones reales poniendo al alcance de los estudiantes pequeñas tiendas virtuales o tiendas físicas para que puedan experimentar de primera mano cómo es conducir un emprendimiento.

Otra línea interesante de investigación es seguir profundizando cuál es la naturaleza de la estrategia inicial del emprendimiento y cómo se forma (orientación del emprendimiento). La estrategia de los pequeños negocios y de los nuevos emprendimientos suele reflejar el carácter y la cultura del emprendedor; ¿es decir, el emprendedor es el emprendimiento y el emprendimiento es el emprendedor?

Una tercera línea de investigación se habrá sobre las competencias emprendedoras relacionadas a habilidades personales y al manejo emocional de los individuos. Se espera que los emprendedores tengan ciertas características que podrían ser contradictorias entre ellas mismas como la apertura al riesgo, la flexibilidad y estar abierto al cambio, pero por otro lado se espera disciplina financiera y en la gestión de sus procesos. Sin duda, el binomio emprendedor y emprendimiento es un espacio relevante para investigaciones futuras y de importante impacto para países con gran participación de la pequeña empresa como el Perú.

Referencias

- Acs, Z. J., Estrin, S., Mickiewicz, T., & Szerb, L. (2018). Entrepreneurship, institutional economics, and economic growth: an ecosystem perspective. *Small Business Economics*, 51(2), 501–514. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0013-9>
- Aftab, J., Veneziani, M., Sarwar, H., & Ishaq, M. I. (2022). Entrepreneurial orientation, entrepreneurial competencies, innovation, and performances in SMEs of Pakistan: Moderating role of social ties. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 31, 419–437
- Ahmad, N., & Hoffmann, A. (2008). A Framework for Addressing and Measuring Entrepreneurship. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1090374>
- Ahmed, T., Chandran, V. G. R., Klobas, J. E., Liñán, F., & Kokkalis, P. (2020). Entrepreneurship education programmes: How learning, inspiration and resources affect intentions for new venture creation in a developing economy. *The International Journal of Management Education*, 18(1), 100327. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.100327>
- Ajzen, I. (1985). From intentions to actions: A theory of planned behavior. In J. Kuhl & J. Beckman (Eds.), *Action-control: From cognition to behavior* (pp. 11-39). Heidelberg: Springer.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Aldrich, H. E., & Yang, T. (2014). How do entrepreneurs know what to do? learning and organizing in new ventures. *Journal of Evolutionary Economics*, 24(1), 59–82. <https://doi.org/10.1007/S00191-013-0320-X>
- Alvarez, R. D., DeNoble, A. F., & Jung, D. (2006). Educational Curricula and Self-Efficacy: Entrepreneurial Orientation and New Venture Intentions among University Students in Mexico. In *Developmental Entrepreneurship: Adversity, Risk, and Isolation (International Research in the Business Disciplines, Vol. 5)* (pp. 379–403). Emerald Group Publishing Limited, Bingley. [https://doi.org/10.1016/S1074-7877\(06\)05019-7](https://doi.org/10.1016/S1074-7877(06)05019-7)

- Alvarez, S. A., & Busenitz, L. W. (2001). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of Management*, 27(6), 755–775. <https://doi.org/10.1177/014920630102700609>
- Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in E-business. *Strategic Management Journal*, 22(6–7), 493–520. <https://doi.org/10.1002/SMJ.187>
- Anderson, B. S., Covin, J. G., & Slevin, D. P. (2009). Understanding the relationship between entrepreneurial orientation and strategic learning capability: an empirical investigation. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3(3), 218–240. <https://doi.org/10.1002/sej.72>
- Anjum, T., Farrukh, M., Heidler, P., & Díaz Tautiva, J. A. (2021). Entrepreneurial Intention: Creativity, Entrepreneurship, and University Support. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 11. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010011>
- Anshika, A., & Singla, A. (2022). Financial literacy of entrepreneurs: a systematic review. *Managerial Finance*, 48(9/10), 1352–1371. <https://doi.org/10.1108/MF-06-2021-0260>
- Arenius, P., & Minniti, M. (2005). Perceptual variables and nascent entrepreneurship. *Small Business Economics*, 24(3), 233–247. <https://doi.org/10.1007/S11187-005-1984-X/METRICS>
- Armuña, C., Ramos, S., Juan, J., Feijóo, C., & Arenal, A. (2020). From stand-up to start-up: exploring entrepreneurship competences and STEM women's intention. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(1), 69–92. <https://doi.org/10.1007/s11365-019-00627-z>
- Audretsch, D. B. (2001). What's New about the New Economy? Sources of Growth in the Managed and Entrepreneurial Economies. *Industrial and Corporate Change*, 10(1), 267–315. <https://doi.org/10.1093/icc/10.1.267>
- Bacigalupo, M., Kamylyis, P., Punie, Y., & Brande, G. (2017). *Entrecomp: the entrepreneurship competence framework*. Publications Office. <https://doi.org/doi/10.2791/160811>
- Badii, Z., Mohammad, H., Castillo, J., & Guillén, A. (2008). Tamaño óptimo de la muestra (Optimum sample size). *Innovaciones de Negocios*, 5(9), 53–65.
- Baena-Luna, P., García-Río, E., & Monge-Agüero, M. (2020). *Entrecomp: Competent framework for entrepreneurship. A systematic review of the*

- literature on its use and application [Entrecomp: Marco competencial para el emprendimiento. Una revisión sistemática de la literatura sobre su uso y aplicación]. *Informacion Tecnologica*, 31(2), 163–172. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642020000200163>
- Bae, T. J., Qian, S., Miao, C., & Fiet, J. O. (2014). The Relationship between Entrepreneurship Education and Entrepreneurial Intentions: A Meta-Analytic Review. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(2), 217–254. <https://doi.org/10.1111/etap.12095>
- Banha, F., Coelho, L. S., & Flores, A. (2022). Entrepreneurship Education: A Systematic Literature Review and Identification of an Existing Gap in the Field. *Education Sciences* 2022, Vol. 12, Page 336, 12(5), 336. <https://doi.org/10.3390/EDUCSCI12050336>
- Becker, M. C., & Knudsen, T. (2002). Schumpeter 1911: Farsighted Visions on Economic Development. *American Journal of Economics and Sociology*, 61(2), 387–403. <https://doi.org/10.1111/1536-7150.00166>
- Bell, R., & Bell, H. (2020). Applying educational theory to develop a framework to support the delivery of experiential entrepreneurship education. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 27(6), 987–1004. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2020-0012>
- Bergman, B. J., & McMullen, J. S. (2022). Helping Entrepreneurs Help Themselves: A Review and Relational Research Agenda on Entrepreneurial Support Organizations. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 46(3), 688–728. <https://doi.org/10.1177/10422587211028736>
- Bernoster, I., Mukerjee, J., & Thurik, R. (2020). The role of affect in entrepreneurial orientation. *Small Business Economics*, 54(1), 235–256. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0116-3>
- Bertrand, Y., & Houssaye, J. (1999). Pédagogie and didactique: An incestuous relationship. *Instructional Science*, 27(1/2), 33–51. <https://doi.org/10.1023/A:1003026309033>
- Blanchflower, D. G., Oswald, A., & Stutzer, A. (2001). Latent entrepreneurship across nations. *European Economic Review*, 45(4–6), 680–691. [https://doi.org/10.1016/S0014-2921\(01\)00137-4](https://doi.org/10.1016/S0014-2921(01)00137-4)
- Block, J. H., Fisch, C. O., & van Praag, M. (2017). The Schumpeterian entrepreneur: a review of the empirical evidence on the antecedents,

- behaviour and consequences of innovative entrepreneurship. *Industry and Innovation*, 24(1), 61–95.
<https://doi.org/10.1080/13662716.2016.1216397>
- Bosma, N., & Levie, J. (2020). *Entrepreneurship Monitor 2020*.
- Boyatzis, Richard., & Gunz, Hugh. (1983). The competent manager: A model for effective performance, . *Strategic Management Journal*, 4(4), 385–387.
<https://doi.org/10.1002/smj.4250040413>
- Carlos-Rossi, A. (2021). *Entrepreneurial Education: Competencies and Learning Outcomes. A Systematic Review*. Proceedings of the 2021 IEEE 1st International Conference on Advanced Learning Technologies on Education and Research, ICALTER 2021.
<https://doi.org/10.1109/ICALTER54105.2021.9675118>
- Carpenter, A., & Wilson, R. (2022). A systematic review looking at the effect of entrepreneurship education on higher education student. *International Journal of Management Education*, 20(2).
<https://doi.org/10.1016/j.ijme.2021.100541>
- Casson, M. (1982). *The entrepreneur: an economic theory*. Barnes & Noble Books.
- Chaker, H., & Jarraya, H. (2021). Combining teaching “about” and “through” entrepreneurship: A practice to develop students’ entrepreneurial competencies. *Industry and Higher Education*, 35(4), 432–442.
- Chang, J., Rosli, A., & Jackson, A. (2019). Entrepreneurship education for developing student nascent entrepreneur: A practice theory perspective. *AOM 2019: Understanding the Inclusive Organization - 79th Annual Meeting of the Academy of Management*, 2019-Augus.
<https://doi.org/10.5465/AMBPP.2019.60>
- Cho, Y. H., & Lee, J.-H. (2018). Entrepreneurial orientation, entrepreneurial education and performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(2), 124–134. <https://doi.org/10.1108/APJIE-05-2018-0028>
- Cincera, J., Biberhofer, P., Binka, B., Boman, J., Mindt, L., & Rieckmann, M. (2018). Designing a sustainability-driven entrepreneurship curriculum as a social learning process: A case study from an international knowledge

- alliance project. *Journal of Cleaner Production*, 172, 4357–4366.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.05.051>
- Coltman, T., Devinney, T. M., Midgley, D. F., & Venaik, S. (2008). Formative versus reflective measurement models: Two applications of formative measurement. *Journal of Business Research*, 61(12), 1250–1262.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2008.01.013>
- Covin, J. G., Green, K. M., & Slevin, D. P. (2006). Strategic Process Effects on the Entrepreneurial Orientation–Sales Growth Rate Relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 57–81.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00110.x>
- Covin, J. G., & Lumpkin, G. T. (2011). Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35(5), 855–872. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00482.x>
- Covin, J. G., Rigtering, J. P. C., Hughes, M., Kraus, S., Cheng, C.-F., & Bouncken, R. B. (2020). Individual and team entrepreneurial orientation: Scale development and configurations for success. *Journal of Business Research*, 112, 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.02.023>
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7–26.
<https://doi.org/10.1177/104225879101600102>
- Covin, J. G., & Wales, W. J. (2012). The Measurement of Entrepreneurial Orientation. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 36(4), 677–702.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00432.x>
- Cramer, J. S., Hartog, J., Jonker, N., & Van Praag, C. M. (2002). Low risk aversion encourages the choice for entrepreneurship: an empirical test of a truism. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 48(1), 29–36.
[https://doi.org/10.1016/S0167-2681\(01\)00222-0](https://doi.org/10.1016/S0167-2681(01)00222-0)
- Cuba, Herberth. (2021). *La pandemia en el Perú: Acciones, impactos y consecuencias del covid 19* (1st ed.). Fondo editorial comunicacional del Colegio Médico del Peru.
- Cui, J., Sun, J., & Bell, R. (2021). The impact of entrepreneurship education on the entrepreneurial mindset of college students in China: The mediating role of inspiration and the role of educational attributes. *The International*

- Journal of Management Education, 19(1), 100296.
<https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.04.001>
- Curtis, V., Moon, R., & Penaluna, A. (2021). Active entrepreneurship education and the impact on approaches to learning: Mixed methods evidence from a six-year study into one entrepreneurship educator's classroom. *Industry and Higher Education*, 35(4), 443–453.
<https://doi.org/10.1177/0950422220975319>
- De Sousa, M. M., de Almeida, D. A. R., Mansur-Alves, M., & Huziwara, E. M. (2022). Characteristics and Effects of Entrepreneurship Education Programs: a Systematic Review. *Trends in Psychology*.
<https://doi.org/10.1007/s43076-022-00197-0>
- Dess, G. G., & Lumpkin, G. T. (2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. *Academy of Management Executive*, 19(1), 147–156.
<https://doi.org/10.5465/ame.2005.15841975>
- Dess, G. G., Pinkham, B. C., & Yang, H. (2011). Entrepreneurial Orientation: Assessing the Construct's Validity and Addressing Some of Its Implications for Research in the Areas of Family Business and Organizational Learning. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35(5), 1077–1090. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00480.x>
- Deveci, İ. (2022). Review of entrepreneurship education literature in educational contexts: Bibliometric analysis. *Participatory Educational Research*, 9(1), 214–232. <https://doi.org/10.17275/per.22.12.9.1>
- Donbesuur, F., Boso, N., & Hultman, M. (2020). The effect of entrepreneurial orientation on new venture performance: Contingency roles of entrepreneurial actions. *Journal of Business Research*, 118, 150–161.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.042>
- Elacqua, G., Navarro-Palau, P., Prada, M. F., & Soares, S. (2020). Hablemos de política educativa en América Latina y el Caribe #5: Educación a distancia, semipresencial o presencial: ¿Qué dice la evidencia?
<https://doi.org/10.18235/0002998>
- European Committee of the Regions. (2015). *Fostering innovation at regional level – Lessons from the European Entrepreneurial Region (EER) experience.*

- Ewing Marion Kauffman Foundation. (2022). Who is the Entrepreneur? New Entrepreneurs in the United States, 1996–2021. Trends in Entrepreneurship.
- Falchetti, D., Cattani, G., & Ferriani, S. (2022). Start with “Why,” but only if you have to: The strategic framing of novel ideas across different audiences. *Strategic Management Journal*, 43(1), 130–159. <https://doi.org/10.1002/smj.3329>
- Fayolle, A., Gailly, B., & Lassas-Clerc, N. (2006). Assessing the impact of entrepreneurship education programmes: a new methodology. *Journal of European Industrial Training*, 30(9), 701–720. <https://doi.org/10.1108/03090590610715022>
- Fellnhofer, K. (2019). Toward a taxonomy of entrepreneurship education research literature: A bibliometric mapping and visualization. *Educational Research Review*, 27, 28–55. <https://doi.org/10.1016/J.EDUREV.2018.10.002>
- Fiet, J. O. (2001). The pedagogical side of entrepreneurship theory. *Journal of Business Venturing*, 16(2), 101–117. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00042-7](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00042-7)
- Fiske, S. T., Cuddy, A. J. C., & Glick, P. (2007). Universal dimensions of social cognition: warmth and competence. *Trends in Cognitive Sciences*, 11(2), 77–83. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2006.11.005>
- Foundation, E. M. K. (2022). Who is the Entrepreneur? New Entrepreneurs in the United States, 1996–2021. In Trends in Entrepreneurship.
- Frolova, Y., Alwaely, S. A., & Nikishina, O. (2021). Knowledge Management in Entrepreneurship Education as the Basis for Creative Business Development. *Sustainability*, 13(3), 1167. <https://doi.org/10.3390/su13031167>
- Garaika, G., Margahana, H. M., & Negara, S. T. (2019). Self efficacy, self personality and self confidence on entrepreneurial intention: study on young enterprises. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22(1), 1-12.
- GEM. (2018). Global Entrepreneurship Monitor 2018.
- GEM. (2023). Global Entrepreneurship Monitor 2022/2023 Global Report: Adapting to a “New Normal.” GEM.

- Gibb, A. (2002). In pursuit of a new 'enterprise' and 'entrepreneurship' paradigm for learning: creative destruction, new values, new ways of doing things and new combinations of knowledge. *International Journal of Management Reviews*, 4(3), 233–269. <https://doi.org/10.1111/1468-2370.00086>
- Godfrey, P. C., Illes, L. M., & Berry, G. R. (2005). Creating Breadth in Business Education through Service-Learning. *Academy of Management Learning & Education*, 4(3), 309–323. <http://www.jstor.org/stable/40214327>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hair Jr., J. F., M. Hult, G. T., M. Ringle, C., Sarstedt, M., Castillo Apraiz, J., Cepeda Carrión, G. A., & Roldán, J. L. (2019). *Manual de Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) (Segunda Edición)*. OmniaScience. <https://doi.org/10.3926/oss.37>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hernández-Perlines, F., Covin, J. G., & Ribeiro-Soriano, D. E. (2021). Entrepreneurial orientation, concern for socioemotional wealth preservation, and family firm performance. *Journal of Business Research*, 126, 197–208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.050>
- Heuer, A., & Kolvereid, L. (2014). Education in entrepreneurship and the theory of planned behaviour. *European Journal of Training and Development*, 38(6), 506–523. <https://doi.org/10.1108/EJTD-02-2013-0019>
- Hisrich, R., Peters, M., & Shepherd, D. (2021). *Entrepreneurship (11th ed.)*. McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Hsu, D. K., Burmeister-Lamp, K., Simmons, S. A., Foo, M.-D., Hong, M. C., & Pipes, J. D. (2019). "I know I can, but I don't fit": Perceived fit, self-efficacy, and entrepreneurial intention. *Journal of Business Venturing*, 34(2), 311–326. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.08.004>
- Huang, X., Chau, K. Y., Tang, Y. M., & Iqbal, W. (2022). Business Ethics and Irrationality in SME During COVID-19: Does It Impact on Sustainable

- Business Resilience? *Frontiers in Environmental Science*, 10. <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.870476>
- Hughes, M., & Morgan, R. E. (2007). Deconstructing the relationship between entrepreneurial orientation and business performance at the embryonic stage of firm growth. *Industrial Marketing Management*, 36(5), 651–661. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2006.04.003>
- Hutchinson, K., Fergie, R., Fleck, E., Joufflas, G., & Parry, Z. (2021). Flexing the Leadership Muscle: An International Study of Entrepreneurial Resilience in Rural Communities During the COVID-19 Pandemic. *Journal of Small Business Strategy*, 31(4). <https://doi.org/10.53703/001c.29484>
- ILO. (2020). Una breve guía introductoria para formadores IMESUN: uso de herramientas e-IMESUN.
- INEI. (2021). Encuesta Nacional de Hogares 2021.
- Ipsos Global Advisor. (2022). Entrepreneurialism in Inflationary Times: A 28-Country Study.
- Ismail, V. Y., Zain, E., & Zulihar. (2015). The Portrait of Entrepreneurial Competence on Student Entrepreneurs. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 169, 178–188. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.300>
- Johannisson, B. (1991) University training for entrepreneurship: Swedish approaches, *Entrepreneurship & Regional Development*, 3:1, 67-82, DOI: 10.1080/08985629100000005
- Kakouris, A., Morselli, D., & Pittaway, L. (2023). Editorial: Educational theory driven teaching in entrepreneurship. *International Journal of Management Education*, 21(2). <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2023.100814>
- Karami, M., & Tang, J. (2019). Entrepreneurial orientation and SME international performance: The mediating role of networking capability and experiential learning. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 37(2), 105–124. <https://doi.org/10.1177/0266242618807275>
- Katz, J. A. (2003). The chronology and intellectual trajectory of American entrepreneurship education: 1876–1999. *Journal of Business Venturing*, 18(2), 283–300. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(02\)00098-8](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(02)00098-8)

- Khin S., & Lim T. H. (2018). Entrepreneurial opportunity recognition exploitation and new venture success: moderating role of prior market and technology knowledge. *International Journal of Entrepreneurship*, 22(4).
- Kirby, D. A. (2004). Entrepreneurship education: can business schools meet the challenge? *Education + Training*, 46(8/9), 510–519. <https://doi.org/10.1108/00400910410569632>
- Kirzner, I. M. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. University of Chicago Press. <https://papers.ssrn.com/abstract=1496174>
- Kitchenham, B. A., & Charters, S. (2012). Systematic review in software engineering. *Proceedings of the 2nd International Workshop on Evidential Assessment of Software Technologies*, 1–2. <https://doi.org/10.1145/2372233.2372235>
- Kolb, A. Y., & Kolb, D. A. (2005). Learning Styles and Learning Spaces: Enhancing Experiential Learning in Higher Education. *Academy of Management Learning & Education*, 4(2), 193–212. <https://doi.org/10.5465/amle.2005.17268566>
- Koop, S., de Reu, T., & Frese, M. (2000). ENTREPRENEURIAL ORIENTATION AND PERSONAL INITIATIVE. Success and Failure of Microbusiness Owners in Africa. A Psychological Approach.
- Kreiser, P. M., Kuratko, D. F., Covin, J. G., Ireland, R. D., & Hornsby, J. S. (2021). Corporate entrepreneurship strategy: extending our knowledge boundaries through configuration theory. *Small Business Economics*, 56(2), 739–758. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00198-x>
- Krueger, N. F., Reilly, M. D., & Carsrud, A. L. (2000). Competing models of entrepreneurial intentions. *Journal of Business Venturing*, 15(5–6), 411–432. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(98\)00033-0](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(98)00033-0)
- Kuratko, D. F. (2005). The emergence of entrepreneurship education: Development, trends, and challenges. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 29(5), 577–598. <https://doi.org/10.1111/J.1540-6520.2005.00099.X>
- Kuratko, D. F. (2011). Entrepreneurship theory, process, and practice in the 21st century. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 13(1), 8–17. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2011.040412>

- Kyndt, E., & Baert, H. (2015). Entrepreneurial competencies: Assessment and predictive value for entrepreneurship. *Journal of Vocational Behavior*, 90, 13–25. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.07.002>
- Lahti, R.K. (1999). Identifying and Integrating Individual Level and Organizational Level Core Competencies. *Journal of Business and Psychology* 14, 59–75 <https://doi.org/10.1023/A:1022906400927>
- Lechner, C., & Gudmundsson, S. V. (2014). Entrepreneurial orientation, firm strategy and small firm performance. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 32(1), 36–60. <https://doi.org/10.1177/0266242612455034>
- Le Deist, F. D., & Winterton, J. (2005). What Is Competence? *Human Resource Development International*, 8(1), 27–46. <https://doi.org/10.1080/1367886042000338227>
- Lee, S. M., & Peterson, S. J. (2000). Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness. *Journal of World Business*, 35(4), 401–416. [https://doi.org/10.1016/S1090-9516\(00\)00045-6](https://doi.org/10.1016/S1090-9516(00)00045-6)
- Lihua, D. (2022). An Extended Model of the Theory of Planned Behavior: An Empirical Study of Entrepreneurial Intention and Entrepreneurial Behavior in College Students. *Frontiers in Psychology*, 12(627818).
- Liñán, F., Rodríguez-Cohard, J. C., & Rueda-Cantucho, J. M. (2011). Factors affecting entrepreneurial intention levels: a role for education. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(2), 195–218. <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0154-z>
- Löbler, H. (2006). Learning entrepreneurship from a constructivist perspective. *Technology Analysis & Strategic Management*, 18(1), 19–38. <https://doi.org/10.1080/09537320500520460>
- Logue, D., & Grimes, M. (2022). Living Up to the Hype: How New Ventures Manage the Resource and Liability of Future-Oriented Visions within the Nascent Market of Impact Investing. *Academy of Management Journal*, 65(3), 1055–1082. <https://doi.org/10.5465/amj.2020.1583>
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135–172. <https://doi.org/10.5465/AMR.1996.9602161568>

- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of Business Venturing*, 16(5), 429–451. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(00\)00048-3](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(00)00048-3)
- Lv, Y., Chen, Y., Sha, Y., Wang, J., An, L., Chen, T., Huang, X., Huang, Y., & Huang, L. (2021). How Entrepreneurship Education at Universities Influences Entrepreneurial Intention: Mediating Effect Based on Entrepreneurial Competence. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.655868>
- Man, T. W. Y., Lau, T., & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, 17(2), 123–142. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(00\)00058-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(00)00058-6)
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for “intelligence”. *The American Psychologist*, 28(1), 1–14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>
- McClelland, D.C. (1987). Characteristics of successful entrepreneurs. *J. Creat. Behav.* 21 (1), 18 – 21.
- Mehmood, T., Alzoubi, H. M., Alshurideh, M., Al-Gasaymeh, A., & Ahmed, G. (2019). Schumpeterian entrepreneurship theory: Evolution and relevance. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 25(4), 1–10.
- Miller, D. (1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 29(7), 770–791. <https://doi.org/10.1287/mnsc.29.7.770>
- Mitchelmore, S., & Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: a literature review and development agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 16(2), 92–111. <https://doi.org/10.1108/13552551011026995>
- Moberg, K. (2014). Two approaches to entrepreneurship education: The different effects of education for and through entrepreneurship at the lower secondary level. *The International Journal of Management Education*, 12(3), 512–528. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2014.05.002>
- Montes-Martínez, R., & Ramírez-Montoya, M. S. (2020). Training in Entrepreneurship Competences, Challenges for Educational Institutions:

- Systematic Literature Review. In G.-P. F.J. (Ed.), *ACM International Conference Proceeding Series* (pp. 358–364). Association for Computing Machinery. <https://doi.org/10.1145/3434780.3436621>
- Moral de la Rubia, J. (2019). Revisión de los criterios para validez convergente estimada a través de la Varianza Media Extraída. *Psychologia*, 13(2), 25–41. <https://doi.org/10.21500/19002386.4119>
- Morris, M. H., Webb, J. W., Fu, J., & Singhal, S. (2013). A Competency-Based Perspective on Entrepreneurship Education: Conceptual and Empirical Insights. *Journal of Small Business Management*, 51(3), 352–369. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12023>
- Nabi, G., Liñán, F., Fayolle, A., Krueger, N., & Walmsley, A. (2017). The impact of entrepreneurship education in higher education: A systematic review and research agenda. *Academy of Management Learning and Education*, 16(2), 277–299. <https://doi.org/10.5465/amle.2015.0026>
- O’neill, G. (2015). *Curriculum design in higher education: Theory to practice*. Dublin: UCD Teaching & Learning.
- Oosterbeek, H., van Praag, M., & Ijsselstein, A. (2010). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurship skills and motivation. *European Economic Review*, 54(3), 442–454. <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2009.08.002>
- Palos-Sanchez, P., Baena-Luna, P., & Casablanca Peña, A. (2019). Analysis of educational competences to evaluate entrepreneurial people. *Interciencia*, V44(N5), 291–297.
- Palos-Sanchez P.R., Baena-Luna P., & Pena A.C. (2019). Analysis of educational competences to evaluate entrepreneurial people. *Interciencia*, V44(N5), 291–297.
- PECAP. (2022). *Reporte de capital emprendedor*. Lima: Asociación Peruana de capital semilla.
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). *Systematic Reviews in the Social Sciences* (M. Petticrew & H. Roberts, Eds.). Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1002/9780470754887>
- Piaget, J. (1981). La teoría de Piaget. *Infancia y Aprendizaje*, 4(sup2), 13–54. <https://doi.org/10.1080/02103702.1981.10821902>

- Piano, N. (2022). Neoliberalism, leadership, and democracy: Schumpeter on “Schumpeterian” theories of entrepreneurship. *European Journal of Political Theory*, 21(4), 715-737.
- Pittaway, L., & Cope, J. (2007). Entrepreneurship education: A systematic review of the evidence. *International Small Business Journal*, 25(5), 479–510. <https://doi.org/10.1177/0266242607080656>
- Pittaway, L., & Edwards, C. (2012). Assessment: examining practice in entrepreneurship education. *Education + Training*, 54(8/9), 778–800. <https://doi.org/10.1108/00400911211274882>
- Politis, D. (2005). The Process of Entrepreneurial Learning: A Conceptual Framework. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(4), 399–424. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00091.x>
- Ramalho, J., Carvalho, C., Parreira, P., & Leite, E. (2022). Entrepreneurship in higher education: The key role of self-efficacy-A cross sectional study. *International Journal of ADVANCED AND APPLIED SCIENCES*, 9(2), 9–21. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2022.02.002>
- Ramoglou, S., & Tsang, E. W. K. (2016). A Realist Perspective of Entrepreneurship: Opportunities As Propensities. *Academy of Management Review*, 41(3), 410–434. <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0281>
- Rauch, A., & Frese, M. (2007). Let's put the person back into entrepreneurship research: A meta-analysis on the relationship between business owners' personality traits, business creation, and success. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(4), 353–385. <https://doi.org/10.1080/13594320701595438>
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M. (2009). Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 33(3), 761–787. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00308.x>
- Reynolds, P., Bosma, N., Autio, E., Hunt, S., De Bono, N., Servais, I., Lopez-Garcia, P., & Chin, N. (2005). Global Entrepreneurship Monitor: Data Collection Design and Implementation 1998-2003. *Small Business Economics*, 24(3), 205–231. <https://doi.org/10.1007/s11187-005-1980-1>

- Ricketts, M., & Kirzner, I. M. (1992). Kirzner's Theory Of Entrepreneurship-A Critique. *Austrian Economics: Tensions and New Directions*, 67–102. https://doi.org/10.1007/978-94-011-2186-6_3
- Roelofs, H., Vrielink, J., & Slagter, R. (2019). Action learning entrepreneurship regulation theory: Providing answers and imagination to (self)regulate entrepreneurial-learning. *Proceedings of the European Conference on Games-Based Learning*, 2019-Octob, 578–586. <https://doi.org/10.34190/GBL.19.022>
- Sahut, J.-M., & Peris-Ortiz, M. (2014). Small business, innovation, and entrepreneurship. *Small Business Economics*, 42(4), 663–668. <https://doi.org/10.1007/s11187-013-9521-9>
- Sajilan, S., & Tehseen, S. (2017). Cultural orientations, entrepreneurial competencies and SMEs business success: The contingent roles of environmental turbulence and network competence. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 4(2), 20–57.
- Sánchez, J. C. (2011). University training for entrepreneurial competencies: Its impact on intention of venture creation. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(2), 239–254. <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0156-x>
- Sánchez, J. C. (2013). The Impact of an Entrepreneurship Education Program on Entrepreneurial Competencies and Intention. *Journal of Small Business Management*, 51(3), 447–465. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12025>
- Santi-Huaranca, I., García-Huambachano, V., & Sáenz-Tejada, N. (2018). Validación de las dimensiones de los factores motivacionales para realizar actividades físicas deportivas en alumnos universitarios , mediante ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parciales. *Propósitos y Representaciones*, 6(2), 181. <https://doi.org/10.20511/pyr2018.v6n2.212>
- Santos, G., Marques, C. S., & Ferreira, J. J. M. (2020). Passion and perseverance as two new dimensions of an Individual Entrepreneurial Orientation scale. *Journal of Business Research*, 112, 190–199. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.016>
- Schuhmacher, M. C., & Thieu, H. T. (2022). The Role of Students, Educators, and Educational Institutes in Entrepreneurship Education: A Systematic Literature Review and Directions for Future Research. *Entrepreneurship*

- Education and Pedagogy, 5(3), 279–319.
<https://doi.org/10.1177/2515127420977773>
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of economic development*. Harvard University Press.
- Serida, J., Borda, A., & Morales, J. (2020). *Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2018-2019*.
- Shabbir, M. S., Batool, F., & Mahmood, A. (2022). Trends in entrepreneurship education: a systematic literature review. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 12(6), 1040–1056.
<https://doi.org/10.1108/HESWBL-05-2022-0105>
- Shane, S. (2012). Reflections on the 2010 AMR Decade Award: Delivering on the Promise of Entrepreneurship As a Field of Research. *Academy of Management Review*, 37(1), 10–20.
<https://doi.org/10.5465/amr.2011.0078>
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*, 25(1), 217.
<https://doi.org/10.2307/259271>
- Shavelson, R. J. (2010). On the measurement of competency. *Empirical Research in Vocational Education and Training*, 2(1), 41–63.
<https://doi.org/10.1007/BF03546488>
- Shepherd, D. A., Williams, T. A., & Patzelt, H. (2015). Thinking About Entrepreneurial Decision Making: Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 41(1), 11 – 46.
<https://doi.org/10.1177/0149206314541153>
- Taheri, B., Bititci, U., Gannon, M. J., & Cordina, R. (2019). Investigating the influence of performance measurement on learning, entrepreneurial orientation and performance in turbulent markets. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(3), 1224–1246.
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2017-0744>
- Terjesen, S., Hessels, J., & Li, D. (2016). Comparative International Entrepreneurship. *Journal of Management*, 42(1), 299–344.
<https://doi.org/10.1177/0149206313486259>
- Townsend, D. M., Hunt, R. A., McMullen, J. S., & Sarasvathy, S. D. (2018). Uncertainty, Knowledge Problems, and Entrepreneurial Action. *Academy*

- of Management Annals, 12(2), 659–687.
<https://doi.org/10.5465/annals.2016.0109>
- Trimi, S., & Berbegal-Mirabent, J. (2012). Business model innovation in entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8(4), 449–465. <https://doi.org/10.1007/s11365-012-0234-3>
- van der Zwan, P., Thurik, R., Verheul, I., & Hessels, J. (2016). Factors influencing the entrepreneurial engagement of opportunity and necessity entrepreneurs. *Eurasian Business Review*, 6(3), 273–295. <https://doi.org/10.1007/s40821-016-0065-1>
- van Gelderen, M., Brand, M., van Praag, M., Bodewes, W., Poutsma, E., & van Gils, A. (2008). Explaining entrepreneurial intentions by means of the theory of planned behaviour. *Career Development International*, 13(6), 538–559. <https://doi.org/10.1108/13620430810901688>
- Van Praag, C. M., & Cramer, J. S. (2001). The Roots of Entrepreneurship and Labour Demand: Individual Ability and Low Risk Aversion. *Economica*, 68(269), 45–62. <https://doi.org/10.1111/1468-0335.00232>
- Van Praag, C. M., & Versloot, P. H. (2007). What is the value of entrepreneurship? A review of recent research. *Small Business Economics*, 29(4), 351–382. <https://doi.org/10.1007/s11187-007-9074-x>
- Vaz-Curado, S. F. L., & Mueller, A. P. (2019). The concept of entrepreneur of Schumpeter in comparison to Kirzner. *MISES: Interdisciplinary Journal of Philosophy, Law and Economics*, 7(3). <https://doi.org/10.30800/mises.2019.v7.1223>
- Wales, W., Gupta, V. K., Marino, L., & Shirokova, G. (2019). Entrepreneurial orientation: International, global and cross-cultural research. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*, 37(2), 95–104. <https://doi.org/10.1177/0266242618813423>
- Wales, W. J., Covin, J. G., & Monsen, E. (2020). Entrepreneurial orientation: The necessity of a multilevel conceptualization. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14(4), 639–660. <https://doi.org/10.1002/sej.1344>
- Welsh, D. H. B., Tullar, W. L., & Nemati, H. (2016). Entrepreneurship education: Process, method, or both? *Journal of Innovation & Knowledge*, 1(3), 125–132. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2016.01.005>

- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1307–1314. <https://doi.org/10.1002/smj.360>
- Wiklund, J., & Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 71–91. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2004.01.001>
- Winterton, J., Le Deist, F., & Stringfellow, E. (2006). Typology of knowledge, skills and competences: Clarification of the concept and prototype (Cedefop Reference series 64). Office for Official Publications of the European Communities.
- Wong, H. Y. H., & Chan, C. K. Y. (2022). A systematic review on the learning outcomes in entrepreneurship education within higher education settings. *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 47(8), 1213–1230. <https://doi.org/10.1080/02602938.2021.2021583>
- Yeşilkaya, M., & Yildiz, T. (2022). Optimistic Expectations and Proactivity: Can they be the Key to Successful Strategies in Entrepreneurship? *Journal of Industrial Integration and Management*, 07(01), 113–132. <https://doi.org/10.1142/S2424862221500238>
- Zhang, H., Zhang, T., Cai, H., Li, Y., Huang, W. W., & Xu, D. (2014). Proposing and validating a five-dimensional scale for measuring entrepreneurial orientation. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 6(2), 102–121. <https://doi.org/10.1108/JEEE-03-2014-0004>

Anexo A - Instrumento de la investigación

El instrumento fue elaborado basado en los trabajos de Cristina Armuña, Pedro Palos-Sanchez, Margherita Bacigalupo, Tom Lumpkin y Gregory Dess.

Parte A del cuestionario:

Ítem	Pregunta	Escala				
I1	Identifico y aprovecho las oportunidades, para crear valor, en mi entorno social, cultural y económico.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I2	Identifico necesidades y desafíos que deben cumplirse en mi emprendimiento.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I3	Soy capaz de reunir elementos de mi entorno, para crear oportunidades que sirvan para crear valor	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I4	Soy capaz de desarrollar varias ideas y oportunidades para crear valor.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I5	Tengo capacidad de imaginar el futuro.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I6	Me encuentro capaz de imaginar escenarios futuros, que me ayuden a coordinar esfuerzos y acciones	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I7	Valoro en términos sociales, culturales y económicos las oportunidades.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I8	Valoro el potencial de una idea para crear valor.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I9	Pienso en el efecto de la acción emprendedora en la comunidad, el mercado, la sociedad y el entorno al que me dirijo.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I10	Me preocupan los resultados a largo plazo de los objetivos sociales, culturales y económicos de cualquier iniciativa.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>

Fuente: *basado en los trabajos de* (Aruña et al., 2020; Palos-Sanchez et al., 2019; Bacigalupo et al., 2017; Lumpkin & Dess, 1996)

Parte B del cuestionario

Ítem	Pregunta	Escala				
I11	Tengo confianza en mí.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I12	Conozco mis fortalezas y debilidades individuales y grupales.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I13	Tengo competencias técnicas en gestión como: legales, fiscales y digitales.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I14	Soy consciente de mis necesidades, aspiraciones y deseos a corto, mediano y largo plazo.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I15	Soy una persona centrada y no me doy fácilmente por vencido.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I16	Soy paciente y perseverante para lograr mis objetivos individuales o grupales a largo plazo.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I17	Aguanto la presión y la adversidad.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I18	Combino conocimiento y recursos para lograr resultados en mi vida diaria.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I19	Aprovecho al máximo los recursos que tengo disponibles.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I20	Soy capaz de estimar el costo de convertir una idea en una actividad creadora de valor.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I21	Puedo planificar, poner en marcha y evaluar las decisiones financieras a lo largo del tiempo.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I22	Puedo administrar la financiación que obtenga para la idea de negocio y asegurarme que mi actividad sea a largo plazo.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I23	Creo en mi capacidad para influir en el curso de los acontecimientos, a pesar de la incertidumbre, los contratiempos y los fracasos temporales.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I24	Puedo motivar a otras personas interesadas en mi proyecto emprendedor.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I25	Se me da bien la comunicación efectiva, la persuasión, la negociación y el liderazgo.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>

Fuente: *basado en los trabajos de* (Armuña et al., 2020; Palos-Sanchez et al., 2019; Bacigalupo et al., 2017; Lumpkin & Dess, 1996).

Parte C del cuestionario

Ítem	Pregunta	Escala				
I26	Cuento con la capacidad de convertir ideas en acción.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I27	Me gusta convertir ideas en acción.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I28	Me considero una persona con iniciativa emprendedora.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I29	Me considero capaz de administrar los recursos que necesito, tanto materiales, como inmateriales o digitales para mi proyecto de emprendimiento.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I30	Identifico la forma más adecuada de maximizar mis ideas emprendedoras.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I31	Soy capaz de definir correctamente prioridades y planes de acción.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I32	Actúo, en mi día a día, de manera responsable.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I33	Tengo conocimientos o experiencia para tomar decisiones relacionadas con la incertidumbre y el riesgo.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I34	Soy capaz de adoptar decisiones cuando el resultado de esa decisión es incierto, cuando la información disponible es parcial o ambigua, o cuando existe un riesgo de que los resultados sean inesperados.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I35	Considero que puedo obtener el apoyo necesario para lograr resultados valiosos.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I36	Trabajo bien en equipo o coopero con otros, para desarrollar ideas y convertirlas en realidad.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I37	Cualquier iniciativa de creación de valor es una oportunidad de aprendizaje.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I38	Aprendo con facilidad de otras personas, incluyendo compañeros y mentores.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I39	Reflexiono y aprendo tanto del éxito como del fracaso (propio y ajeno).	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>

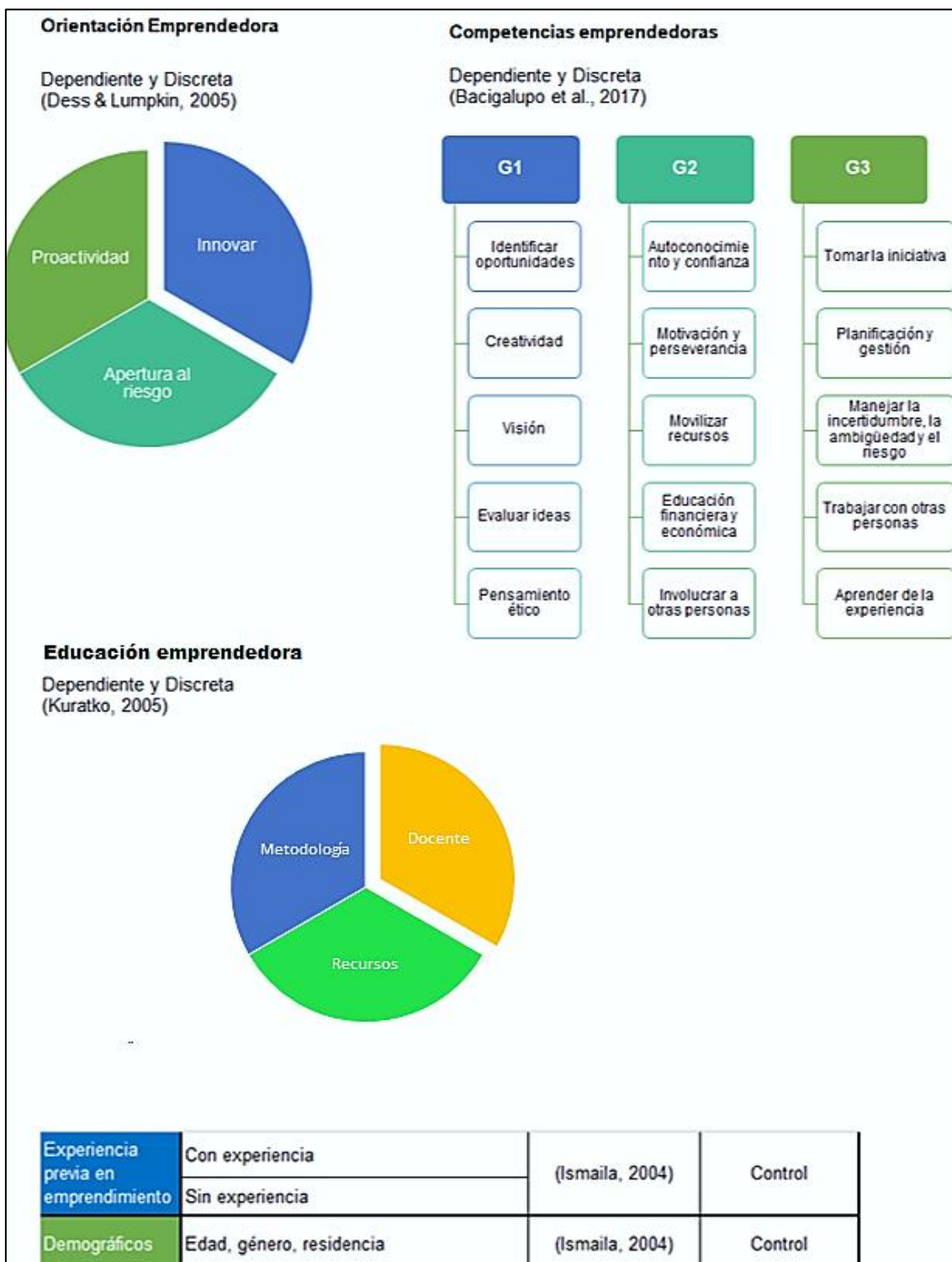
Fuente; Basado en los trabajos de (Armuña et al., 2020; Palos-Sanchez et al., 2019; Bacigalupo et al., 2017; Lumpkin & Dess, 1996).

Parte D del cuestionario

Ítem	Pregunta	Escala				
I40	No tengo miedo a la incertidumbre o el riesgo.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I41	Soy capaz de estructurar una idea empresarial o un prototipo de producto, para probarlos y, así, poder reducir los riesgos.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I42	Acepto desafíos con cierta facilidad.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I43	Tengo capacidad de adaptación a los cambios.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I44	Experimento con enfoques innovadores	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I45	Manejo bien situaciones en entornos cambiantes que exigen decisiones rápidas y flexibles.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I46	Establezco metas a largo, mediano y corto plazo.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I47	Se me da bien resolver conflictos y competir de forma positiva, cuando sea necesario.	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I48	Soy independiente en mi forma de trabajar a la hora de llevar a cabo objetivos o tareas planificadas	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I49	Prefiero llevar clases teóricas sobre emprendimiento que simularlo	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I50	Es más valioso que en clases me permitan crear mi propio emprendimiento	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I51	Es más valioso que me asignen un emprendimiento ya existente y aprender de un emprendedor real	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I52	Los temas estudiados me parecen que contribuyen a desarrollar mi competencia emprendedora	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I53	La metodología del curso integrador me parece muy adecuada para desarrollar mi competencia emprendedora	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>
I54	El sistema de evaluación me parece que contribuye a evidenciar el desarrollo de mi competencia emprendedora	1 <input type="radio"/>	2 <input type="radio"/>	3 <input type="radio"/>	4 <input type="radio"/>	5 <input type="radio"/>

Fuente: basado en los trabajos de (Armuña et al., 2020; Palos-Sanchez et al., 2019; Bacigalupo et al., 2017; Lumpkin & Dess, 1996).

Anexo B – Matriz de consistencia



Fuente: Elaboración propia

Anexo C – Protocolo ético de investigación

Estimado/a participante,

Le pedimos su apoyo en la realización de una investigación conducida por Ángel Carlos, estudiante del programa doctoral en Gestión Estratégica de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La investigación, denominada “Impacto de las competencias emprendedoras en la orientación emprendedora”, tiene como propósito identificar las competencias que son relevantes de desarrollar en el emprendedor y de qué manera estas pueden influenciar en la orientación emprendedora del nuevo negocio.

Se le ha contactado a usted en calidad emprendedor. Si usted accede a participar en esta entrevista, se le solicitará responder diversas preguntas sobre el tema antes mencionado, lo que tomará aproximadamente entre 30 y 60 minutos. La información obtenida será únicamente utilizada para la elaboración de una tesis. A fin de poder registrar apropiadamente la información, se solicita su autorización para grabar la conversación. La grabación y las notas de las entrevistas serán almacenadas únicamente por la investigadora en su computadora personal por un periodo de tres años, luego de haber publicado la investigación, y solamente ella y su asesora tendrán acceso a la misma. Al finalizar este periodo, la información será borrada.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria. Usted puede interrumpir la misma en cualquier momento, sin que ello genere ningún perjuicio. Además, si tuviera alguna consulta sobre la investigación, puede formularla cuando lo estime conveniente, a fin de clarificarla oportunamente.

Al concluir la investigación, si usted brinda su correo electrónico, le enviaremos un informe ejecutivo con los resultados de la tesis a su correo electrónico.

En caso de tener alguna duda sobre la investigación, puede comunicarse al correo y número informado. Además, si tiene alguna consulta sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad, al correo electrónico etica.investigacion@pucp.edu.pe.

Yo, _____, doy mi consentimiento para participar en el estudio y autorizo que mi información se utilice en este.

Asimismo, estoy de acuerdo que mi identidad sea tratada de manera (*marcar una de las siguientes opciones*):

	Declarada , es decir, que en la tesis se hará referencia expresa de mi nombre.
X	Confidencial , es decir, que en la tesis no se hará ninguna referencia expresa de mi nombre y la tesista utilizará un código de identificación o pseudónimo.

Finalmente, entiendo que recibiré una copia de este protocolo de consentimiento informado.

Nombre completo del (de la) participante	Firma	Fecha
--	-------	-------

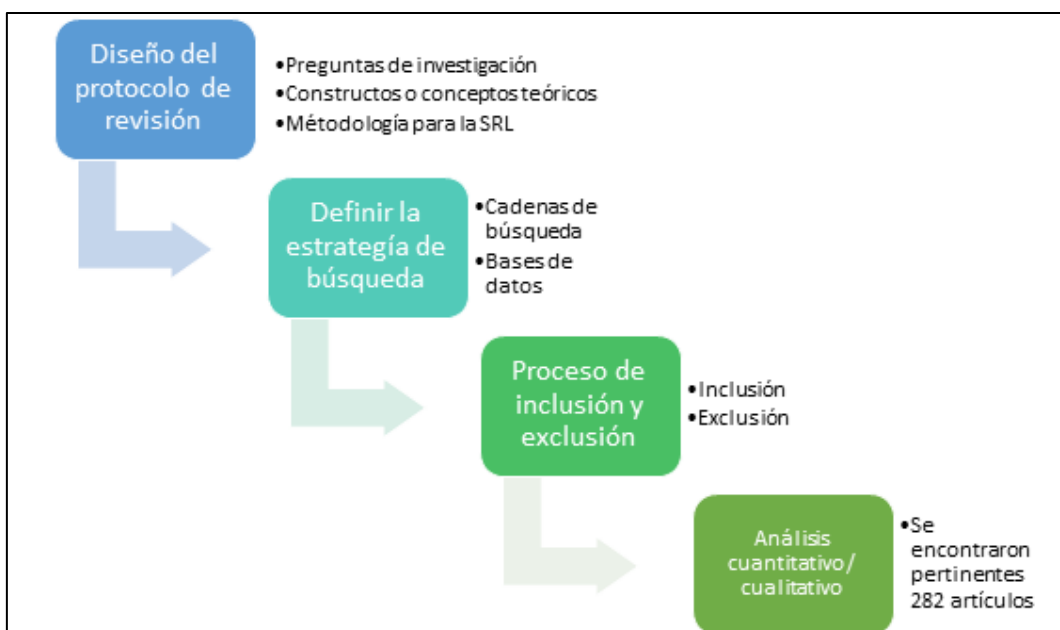
Correo electrónico del participante: _____

Nombre del Investigador responsable	Firma	Fecha
-------------------------------------	-------	-------

Anexo D – Procedimiento para la revisión sistemática de la literatura

Como parte de la presente tesis se realizó una Revisión Sistemática de la Literatura (SRL) sobre educación emprendedora y concluyó con la presentación de un artículo con los hallazgos del mismo (Carlos-Rossi, 2021). Dicha Revisión Sistemática se basó en el procedimiento sugerido por Barbara Kitchenham (Kitchenham & Charters, 2012). El procedimiento se presenta a continuación:

Procedimiento de revisión de literatura



Nota: Elaboración propia

Resultados de las búsquedas 2016 - 2022

	Search History	Saved Searches	
3	entrepreneurship competence		65 results
	TITLE-ABS-KEY ("entrepreneurship competence") OR TITLE-ABS-KEY ("entrepreneurship competencies") OR TITLE-ABS-KEY (...
	Show more		
2	Entrepreneurial Orientation		145 results
	((TITLE-ABS-KEY ("entrepreneurial orientation") OR TITLE-ABS-KEY ("entrepreneurship orientation")) AND (TITLE-ABS-KEY (...
	Show more		
1	entrepreneurship education		307 results
	(TITLE-ABS-KEY ("entrepreneurship education") OR TITLE-ABS-KEY ("entrepreneurship pedagogy") OR TITLE-ABS-KEY (...
	Show more		

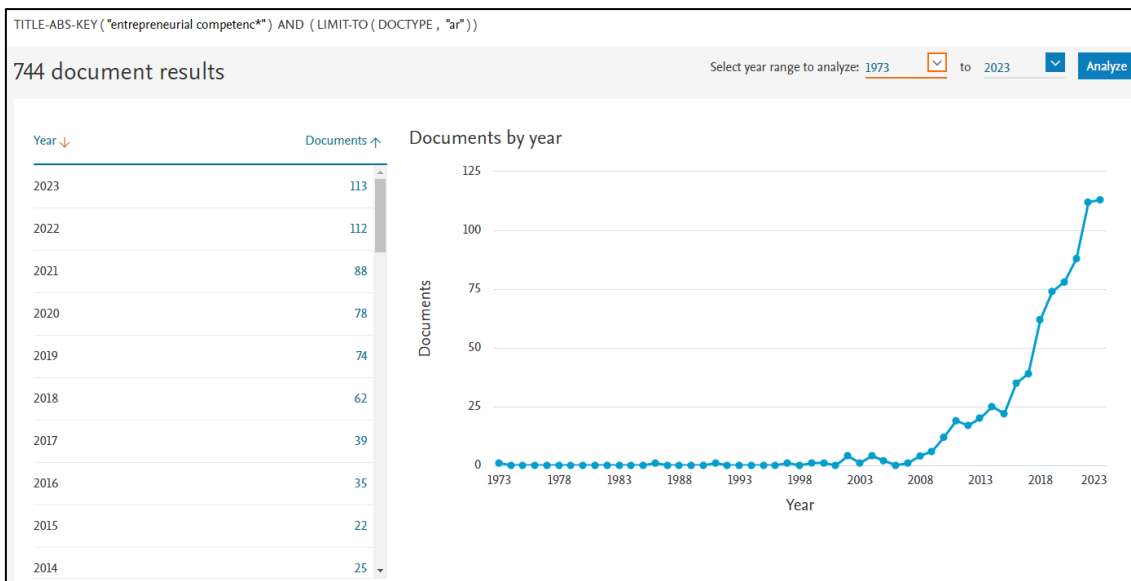
Nota: Elaboración propia. Las cadenas de búsqueda utilizada se pueden ver en la Tabla 7 del documento principal.

Anexo D – Evolución histórica de la teoría en CE

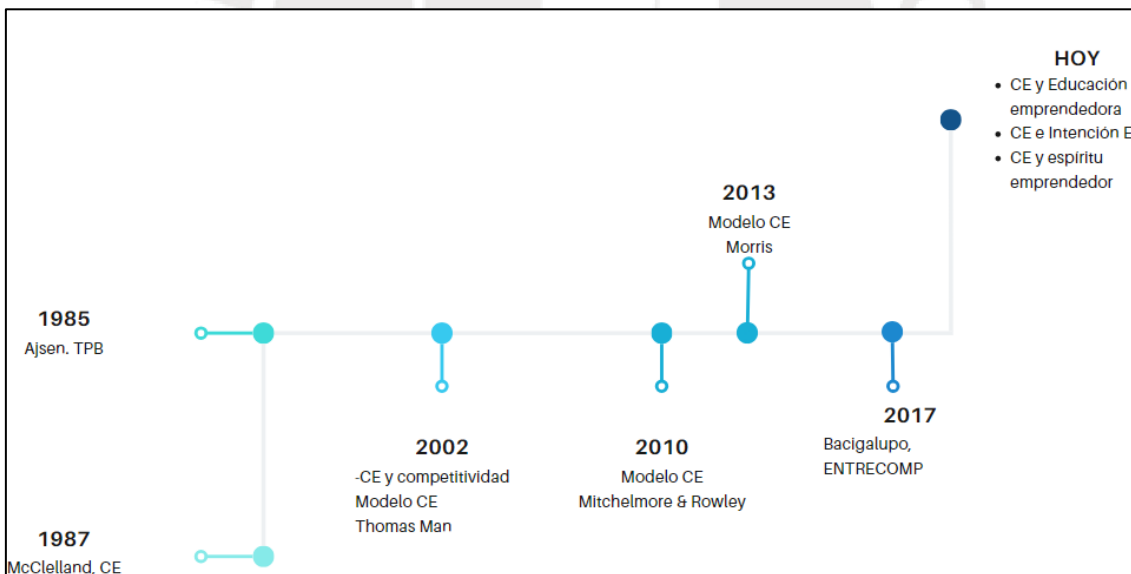
A continuación, se muestra una evolución en los modelos sobre competencias emprendedoras.

N°	Autor	Aportes
1	Ajzen, I. (1985)	TPB. Teoría del comportamiento planificado. La intención y el comportamiento para realizar una acción está determinada por la actitud, la norma subjetiva y la percepción de control. Este trabajo es determinante para explorar como la educación puede contribuir a la intención emprendedora y hacia el espíritu emprendedor.
2	McClelland, D.C. (1987).	Artículo seminal sobre las competencias emprendedoras. Se incluyen las siguientes competencias: proactividad, iniciativa y asertividad, detectar oportunidades, orientación eficiente, preocupación por la calidad, planeamiento y monitoreo, compromiso y trabajo con otras personas.
3	Johannisson, B. (1991)	Retoma el desarrollo de las competencias emprendedoras y lo asocia a la formación y educación emprendedora dentro de las universidades
4	(Man et al., 2002)	Uno de los artículos más influyentes en competencias emprendedoras. Se basa en las competencias de McClelland y asocia la competitividad de los emprendimientos (potencial, performance y procesos) en gran parte al talento del emprendedor.
5	(Mitchelmore & Rowley, 2010)	Este importante trabajo es también influenciado por la perspectiva de Man. Incluye competencias como relacionadas a la gestión de negocios, a las relaciones humanas y competencias conceptuales tanto organizacionales como interpersonales.
6	(Morris et al., 2013)	Este trabajo también está fuertemente influenciado por los trabajos de Man y Mitchelmore. Se establecen competencias como capacidad de reconocer oportunidades de negocio, capacidad para aprovechar oportunidades, gestión de riesgos, perseverancia, resolución de problemas, manejo de recursos, creación de valor, autoeficacia, resiliencia, gestión de redes de contacto.
7	(Sánchez, 2011)	Este influyente trabajo retoma como las competencias emprendedoras pueden impactar en la performance de sus propios emprendimientos. Utiliza a el instrumento de Man.
8	(Bacigalupo et al., 2017)	Este modelo es el estándar europeo actual utilizado en educación con el fin del desarrollo de competencias emprendedoras. Está influenciado por los trabajos de Man y de Sanchez, así como los de Mitchelmore y Morris.

El interés por las competencias emprendedoras se acentúa en los últimos 10 años.



En la línea temporal se puede apreciar la influencia los trabajos iniciales en el campo de McClelland, Man y Mitchelmore. El modelo que despierta mayor interés en la actualidad es el modelo ENTRECOMP.



Anexo E – Programa de capacitación en emprendimiento

El programa tuvo una duración de 12 semanas. En ellas se dictaron los siguientes temas:

Semana	Tema de capacitación	Competencia en modelo ENTRECOMP
Semana 1	Autoconocimiento	Autoconocimiento y confianza en sí.
Semana 2	Autoestima	
Semana 3	Motivación personal	Motivación y perseverancia
Semana 4	Creatividad e innovación	Creatividad
Semana 5	Plan de vida y toma de decisiones	Incertidumbre y gestión del riesgo
		Planificación
Semana 6	Liderazgo y resiliencia (con enfoque de género)	Iniciativa
		Visión
Semana 7	Trabajo en equipo para emprendedores	Movilizar recursos
		Involucrar a otras personas
		Trabajar con otras personas
Semana 8	Mercado y oportunidades de negocio	Identificar oportunidades
Semana 9	Diseño de productos y servicios	Evaluar ideas
Semana 10	Marketing digital	Aprender de la experiencia
Semana 11	Ventas para emprendimientos	
Semana 11	Aspectos formales de mi negocio	Pensamiento ético y sostenible (legal)
Semana 12	Finanzas para emprendedores	Educación financiera y económica

	CE-GR. Gestionar recursos
	CE-PA Pasar de la idea a la acción
	CE-GI. Ideas y oportunidades